

Opinnäytetyö (AMK)

Hankinta- ja myyntiosaaminen

2020

Taina Väre

PERUSOPETUKSEN ILTAPÄIVÄTOIMINNAN KILPAILUTUKSEN KEHITTÄMINEN

Taina Väre

PERUSOPETUKSEN ILTAPÄIVÄTOIMINNAN KILPAILUTUKSEN KEHITTÄMINEN

Opinnäytetyön tavoitteena oli Espoon perusopetuksen iltapäivätoiminnan kilpailutuksen kehittäminen. Tarkoituksena oli perinteisen eli tavanomaisen kilpailutuksen muuttaminen pilottihankinnan kautta uudella tavalla kilpailutettavaksi innovatiiviseksi hankinnaksi. Hankinnan tarkoitus oli kehittää pilotissa toimintamalli, joka järjestää perusopetuslain mukaista iltapäivätoimintaa 1. ja 2. vuosiluokan oppilaille sekä oppilaille, joilla on erityisen tuen päätös.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltiin lyhyesti julkisten hankintojen perusteita, hankintamenettelyn valintaa, CPV-nimikkeistöä, ESPD-asetusta, NUTS-koodistoa, tietosuoja- ja tilaajavastuulakeja sekä rikosrekisteriotteita yrityksen ja lasten kanssa työskenteleviltä.

Opinnäytetyön rakenne perustuu Espoon hankintakeskuksen uuteen hankintaprosessiin. Kaikkia hankinnan prosessivaiheita ei ollut vielä valmiina, kun perusopetuksen iltapäivätoiminnan pilottivaiheen kilpailutus aloitettiin syksyllä 2018. Opinnäytetyössä on kerrottu eri kilpailutusvaiheet hankinnan valmistamisesta ja kilpailutuksen etenemisestä kohti palvelusopimusta. Lopuksi työryhmä kävi läpi, kenen toimijan kirjoittama palvelukuvaus ja hinnoittelu vastasivat parhaiten asetettuihin vaatimuksiin. Hankinnassa tehtiin päätös perusopetuksen iltapäivätoiminnan toimijasta ja varatoimittajasta.

Opinnäytetyössä on kerrottu, kuinka pilottivaiheen hankinta on laadullisesti onnistunut. Missä laadullisissa asioissa kilpailutus onnistui ja missä oli vielä haasteita huomioiden seuraava innovatiivinen kilpailutus. Lisäksi opinnäytetyössä kerrottiin, mitä voisi vielä huomioida tulevassa innovatiivisen kilpailutuksessa.

ASIASANAT:

hankinta, kilpailuttaminen, koululaisten iltapäivätoiminta, ostopalvelut

BACHELOR'S THESIS

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Procurement and Sales

2020 | 42 pages, 1 page in appendices

Taina Väre

DEVELOPING COMPETITIVE TENDERING FOR AFTER-SCHOOL EDUCATION

The aim of the thesis was to change the procurement procedure of the basic education in Espoo from traditional, conventional competitive tendering into an innovative procurement procedure through a pilot procurement. The purpose of the pilot procurement was to develop an operating model which organizes after-school activities for the first and second class pupils as well as for the pupils with a special support decision in accordance with the Basic Education Act.

In the theoretical part of the thesis, the public procurement criteria, the selection of the procurement procedure, the CPV nomenclature, the ESPD regulation, the NUTS code, the Data Protection Act and the Act on the Contractor's Liability as well as the criminal record extracts of employees working with children and companies were briefly addressed.

The thesis structure is based on the new procurement procedure in Espoo Supply Centre. Not all the procurement procedure phases were finished yet as the pilot phase of the after-school activities in the basic education began in the autumn 2018. The thesis describes the different stages of the tendering procedure from the preparation of the procurement and the progress of the competitive tendering towards a service contract. Finally, the Working Group considered whose service description and pricing, as written by the service providers, best corresponded to the requirements, and a decision was made on the service provider and the deputy service provider of the after-school activities in the basic education.

The final procurement report shows how the pilot phase procurement had succeeded in terms of quality, what the strengths were when drafting the invitation to tender and what the challenges of the following competitive tendering would be. In addition, the final report shows which opportunities the upcoming innovative competitive tendering can have.

KEYWORDS:

After-school activities for school children, competitive tendering, procurement, purchased services

SISÄLTÖ

KÄYTETYT LYHENTEET	6
1 JOHDANTO	8
2 KOHDEORGANISAATION JA TOIMINTAYMPÄRISTÖN ESITTELY	9
2.1 Hankintakeskus	10
2.2 Espoo-tarina	14
2.3 Perusopetuksen Iltapäivätoiminta	14
3 JULKISTEN HANKINTOJEN PERUSTEET	15
3.1 Hankintamenettelyn valinta	18
3.2 Markkinavuoropuhelu	19
3.3 Hankintoihin liittyvä lainsäädäntö	19
4 HANKINTAKESKUKSEN PROSESSIT	23
4.1 Kysyntäkuvasta Tarpeeseen, Tarpeesta Työmääräykseen	23
4.1.1 Työmääräyksen pääperiaatteet	25
4.2 Työmääräyksestä Kilpailutukseen	26
4.2.1 Tarjouspyyntö	27
4.3 Kilpailutuksesta Sopimukseen	34
4.3.1 Tarjousten käsittely	35
4.3.2 Hankintapäätös	36
4.3.3 Hankintasopimuksen tekeminen	37
4.3.4 Kilpailutusasiakirjojen loppuunsaattaminen	38
4.4 Loppuraportti	38
5 JOHTOPÄÄTÖKSET	41
LÄHTEET	43

LIITTEET

Liite 1. Espoon kaupungin hankintakeskuksen hankintaprosessi.

KUVAT

Kuva 1. Espoon kaupungin viranhaltijaorganisaatio 1.1.2019 alkaen.	9
Kuva 2. Hankintakeskuksen organisaatio Espoon kaupungin hankintakeskus.	10
Kuva 3. Hankintojen suunnittelu ja toteutus.	11
Kuva 4. Kraljicin Portfolio sovellettuna Espoon Hankintakeskuksen ABCD-analyysiin.	12
Kuva 5. HILMA-ilmoitusjärjestelmä.	17
Kuva 6. Hankintaprosessi.	23
Kuva 7. Päättäjät ja kilpailutustyöryhmä.	25

TAULUKOT

Taulukko 1. Julkisten hankintojen kansalliset ja EU- kynnysarvot.	18
Taulukko 2. Hankintapäätöksen vertailutaulukko.	36
Taulukko 3. Alustavasti suunniteltu ja lopullinen hankinta-aikataulu.	38

KÄYTETTY SANASTO

Aamu- ja Iltapäivätoiminta

Perusopetuslain mukaista vähintään 570 tai 760 tuntia vuodessa järjestettävää toimintaa, yläkäsite toiminnalle. Kunta tai toimija järjestää toimintaa ennen tai jälkeen koulupäivän. (Opetushallitus 2011. Perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminnan perusteet 2011. Määräykset ja ohjeet 2011,1.)

Asianumero

Hankinnan tunnisteenä on Espoon kirjaamosta tuleva juokseva numerointi sekä arkistotunniste ja vuosiluku. Tässä kilpailutuksessa käytettiin ainoastaan juoksevaa numerointia ja vuosilukua (4030/2018).

Avoimuusperiaate

Avoimuusperiaatteen mukaan hankintayksikön toimenpiteiden on oltava läpinäkyvää, ennakoitavaa ja riittävästi tiedotettavaa.

CPV-koodi

CPV-koodi (*Common Procurement Vocabulary*) on EU:n komission hyväksymä hankintasanaston luokittelujärjestelmä.

Hankinnan katselmointitunti

Toimialan hankintapäällikkö esittelee tulevan kilpailutuksen (hankinnan) hankintajohtajalle.

Hankintayksikkö

Hankintalain mukaan hankintayksiköitä ovat valtion, kuntien ja kuntayhtymien viranomaiset, evankelis-luterilainen ja ortodoksinen kirkko ja muut viranomaiset, valtion liikelaitokset, julkisoikeudelliset laitokset sekä hankinnan tekijä, joka saa tukea yli puolet hankinnan arvosta. Tässä tarkoitetaan Espoon kaupunkia tai Espoon kaupungin hankintakeskusta.

HILMA-ilmoituskanava

Työ- ja elinkeinoministeriön ylläpitämä maksuton, sähköinen ilmoituskanava, jossa hankintayksiköt ilmoittavat julkisista hankinnoistaan.

Koordinaattori

Koordinaattorin tehtävänä on toiminnan organisointi, koulutus, kehittäminen ja laadunvalvonta.

Kunta

Kunnan tehtävänä on vastata perusopetuslain mukaisen toiminnan lainmukaisuudesta, laadusta ja koordinoinnista hallintokunnasta riippumatta.

Ns. ranskalainen urakka tai käänteinen kilpailutus

	Käänteisessä kilpailutusmallissa hankintayksikkö esittää hinta-laatusuhteen kustannustekijät myös kiinteän hinnan tai kustannusten muodossa, jolloin tarjoajat kilpailevat ainoastaan laatuun liittyvillä perusteilla.
Rikosrekisteri	Rikosrekisteriin kerätään, talletetaan ja siitä luovutetaan tietoja, jotka tarvitaan rikosoikeudellisten seuraamusten määräämistä ja täytäntöönpanoa varten.
Suhteellisuusperiaate	Suhteellisuusperiaatteen mukaan hankintamenettelyssä asetetut vaatimukset ja kriteerit ovat oikeassa suhteessa tavoiteltavan päämäärän toteutumiseen.
Syrjimättömyysperiaate	Syrjimättömyysperiaatteella varmistetaan toimittajille tasapuolinen mahdollisuus osallistua tarjouskilpailuun.
Tilaaaja	Kaupparekisterilain (129/1979) 3. §:ssä tarkoitettu elinkeinonharjoittaja.
Tilaajavastuulaki	Lain tarkoituksena on edistää yritysten välistä tasavertaista kilpailutusta ja työehtojen noudattamista.
Toimittaja	Järjestää toimintaa yhteistyössä kunnan kanssa (avustus- tai ostopalvelusopimus).
Työmääräys	Asiakirja, jossa kerrotaan hankinnan pääkohdat: 1. perustiedot, 2. hankinnan kuvaus, tarve ja aikataulu, 3. tavoitteet ja riskit, 4. nykytila, 5. opittua edelliskerrasta, 6. markkinakartoitus sekä 7. kestävyys huomioiminen hankinnassa. (Espoon hankintakeskuksen sisäinen ohje)
Y-tunnus	Yritys- ja yhteisötunnus eli Y-tunnus on PRH:n tai Verohallinnon yritykselle ja yhteisölle antama tunnus.

1 JOHDANTO

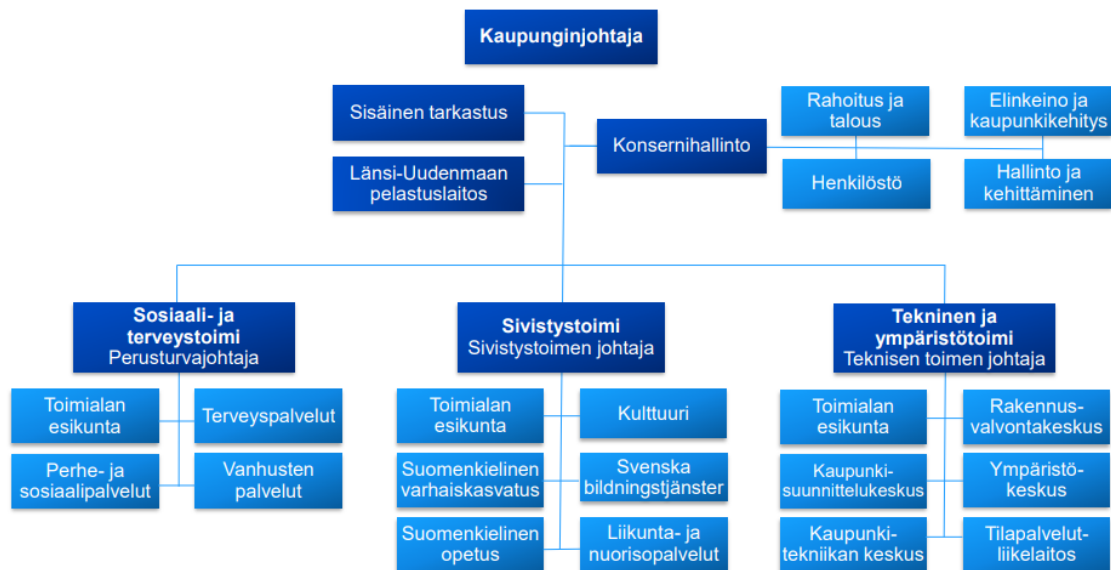
Tämän opinnäytetyön päätavoite oli selvittää uusi tapa kilpailuttaa Espoon kaupungin perusopetuksen iltapäivätoimintaa, jossa noudatettiin hankintakeskuksen uutta hankintaprosessin mukaista kilpailutusmenettelyä. Perusopetuksen iltapäivätoimintaa toteutetaan Espoon kaupungin sivistystoimen suomenkielisen opetuksen tulosityksikössä sekä ruotsinkielisissä sivistyspalveluissa. Tässä työssä käsiteltiin suomenkielisen opetuksen vastuulla olevaa iltapäivätoimintaa. Suomenkielisen opetuksen tulosityksikön koordinaattorit huolehtivat siitä, että Espoon iltapäivätoimintaa järjestetään oppilaille. Espoon opetus- ja varhaiskasvatuslautakunnan päätöksen mukaisesti perusopetuksen iltapäivätoimintaa järjestetään omana toimintana tai antamalla avustusta yksityisille palveluntuottajille sekä ostopalveluna. Pilotin jälkeisessä innovatiivisen kilpailutuksen tavoitteena on saada koko Espoon perusopetuksen iltapäivätoiminta hankittua kilpailutettuna ostopalveluna.

Perusopetuksen iltapäivätoiminnan kilpailutuksesta tehtiin pilottikilpailutus, jonka tarkoituksena oli selvittää uudenlainen tapa kilpailuttaa palvelua ja jota voidaan hyödyntää seuraavassa kilpailutuksessa. Tarkoituksena oli, että uusi kilpailutusmuoto mahdollistaisi tavanomaisen kilpailutuksen muuttamisen pilotin kautta innovatiiviseksi kilpailutukseksi. Pilotissa oli tarkoitus löytää uudenlaista näkemystä palvelun hinnoitteluun ja lisälaadun arviointeihin. Pilottivaiheen kilpailutuksessa hinnoittelu painottui enemmän tarjoajan vastuulle. Lisälaadua oli kehitelty huomioiden lapsen valvonta iltapäivätoiminnassa, miten kohdata lapset ja lapsen vanhemmat myös haastavissa tilanteissa. Pilottikilpailutus tehtiin Tiistilän- ja Pakankylän koulujen iltapäivätoiminnasta. Pakankylän koulun iltapäivätoiminta poistettiin tarjouspyynnöstä ennen tarjouspyynnön julkaisemista.

Seuraavassa kilpailutuksessa mahdollinen toimija itse hinnoittelee koko tarjoamansa palvelun ja rakentaa palvelukuvausta innovatiivisesti yhteistyössä Espoon ja loppukäyttäjien kanssa.

2 KOHDEORGANISAATION JA TOIMINTAYMPÄRISTÖN ESITTELY

Espoon ajanlasku alkoi vuodesta 1458. Espoosta tuli kauppala vuonna 1963 ja kaupunki 1972. Vuonna 2018 Espoon kaupungin henkilöstön henkilötövuosien määrä oli 11 204 ja henkilöstömenot olivat yhteensä 641 miljoonaa euroa. (Espoon kaupungin henkilöstökertomus 2018.)



Kuva 1. Espoon kaupungin viranhaltijaorganisaatio 1.1.2019 alkaen (Espoon organisaatio 2019.)

Kuten kuvasta 1 nähdään niin kaupunginjohtaja johtaa Espoon kaupunkia. Kaupunginjohtajan tärkeimpänä tehtävänä on johtaa kaupungin hallintoa, taloutta sekä muuta toimintaa. Kaupunginjohtajana toimii Jukka Mäkelä.

Espoon kaupungin hallinnollinen organisaatio muodostuu konsernihallinnosta ja kolmesta toimialasta, jotka ovat

- sosiaali- ja terveystoimi
- sivistystoimi
- tekninen ja ympäristötoimi.

Lisäksi toimintaa ohjaa ja valvoo luottamuselimistä koostuva päätöksentekorganisaatio, jotka ovat valtuusto, kaupunginhallitus, lautakunnat sekä johtokunnat (Espoon kaupunki 2019.)

2.1 Hankintakeskus

Espoon hankintakeskus on perustettu vuonna 2004. Kuten kuvasta 1 nähdään, hankintakeskus toimii konsernihallinnon sekä hallinto- ja kehittämisyksikön alaisuudessa. Hankintakeskus vastaa kaupungin tavara- ja palveluhankintojen kilpailuttamisesta lukuun ottamatta rakennustuotannon ja ylläpidon suunnittelu- ja urakkahankintoja. Hankintakeskuksen ja toimialoilla tehtävä hankintatoimi ovat Espoon kaupungin strateginen toiminto, jonka tehtävänä on varmistaa Espoo-tarina ja arjen sujuvuuden toteutuminen kokonaistaloudellisten ja kestävien hankintojen kautta. (kehittämispäällikkö, henkilökohtainen tiedonanto 6.11.2019.)

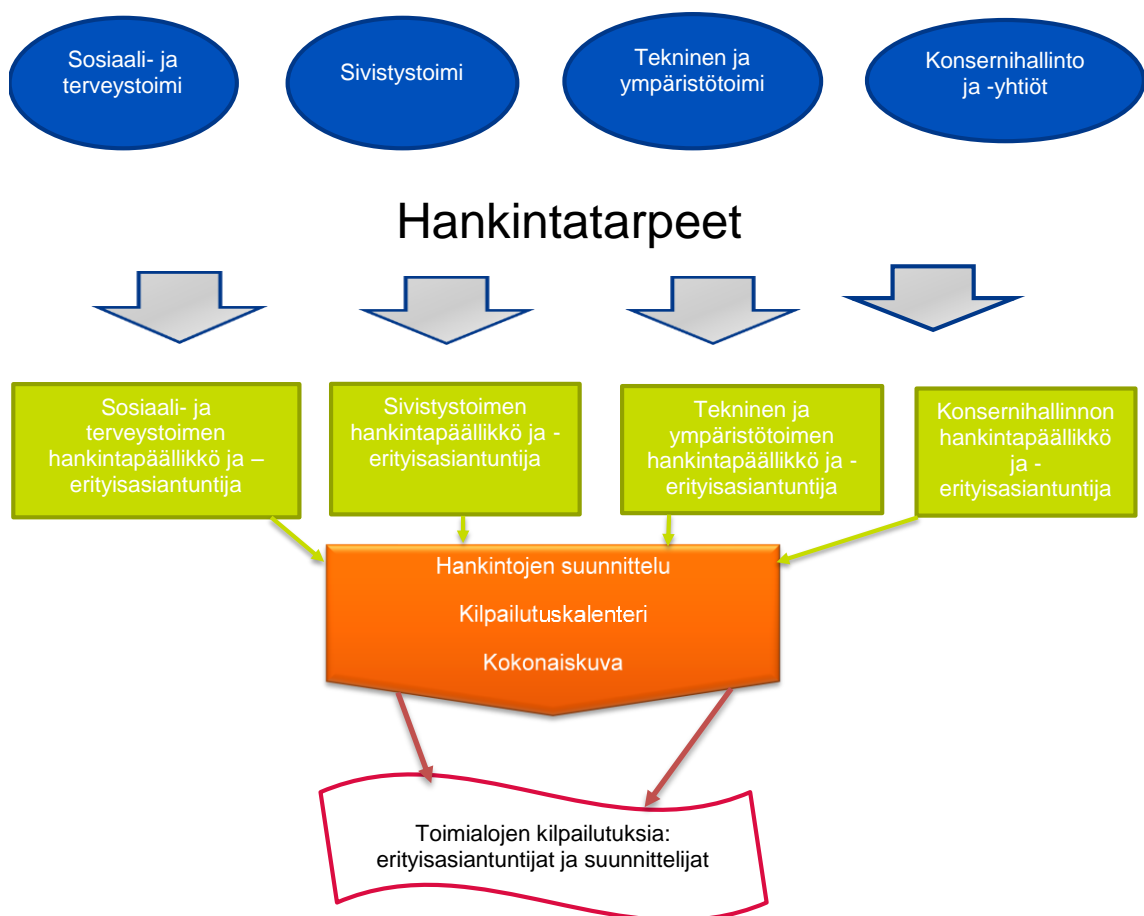
Kuvassa 2 on Espoon hankintakeskuksen uusi toimintamalli (Espoon kaupungin hankintakeskus, henkilökohtainen tiedoksiänto 2019.)



Kuva 2. Hankintakeskuksen organisaatio (Espoon kaupungin hankintakeskus, henkilökohtainen tiedoksiänto 2019)

Hankintakeskuksen toimintamalli uudistettiin kuvan 2 hankintakeskuksen organisaation mukaiseksi, ja se varmistaa kriittisten hankintojen kehittämisen vastaamaan Espoottarinan sekä toimialojen tarpeiden, tulevien hankintojen strategisten linjausten ja valtuustokauden tavoitteiden vaatimuksia (kehittämispäällikkö, henkilökohtainen tiedonanto 6.11.2019.)

Kuvassa 3 on kuvattuna hankintakeskuksen toimialojen hankintatarpeiden kulku hankintakeskukselle sekä hankintojen suunnittelu, kilpailutuskalenterit sekä kokonaiskuvan vastuut prosessikuvauksena. Lisäksi kuvassa 3. on kerrottu, kuka kilpailuttaa toimialojen hankintatarpeita.



Kuva 3. Hankintojen suunnittelu ja toteutus

Kuten kuvasta 3 on havaittavissa, Espoon hankintatarpeet tulevat eri toimialoilta. Näiden toimialojen hankintapäälliköt ja -erityisasiantuntijat hallitsevat toimialansa hankintatarpeita (kansallisen kynnsarvon ylittävät hankinnat), hankintojen suunnittelua, ylläpitävät vuosittaista kilpailutuskalenteria sekä hankintojen kokonaiskuvaa. Toimialan han-

kintapääällikkö ja -erityisasiantuntija priorisoivat hankittavan tavarán tai palvelun kilpailuttamistarvetta yhteistyössä oman toimialansa kanssa. Hankintakeskuksen asiantuntijatiimin erityisasiantuntijat kilpailuttavat kategorian A–B kilpailutuksia yksin tai yhdessä suunnittelijoiden kanssa. Lisäksi suunnittelijat tekevät itsenäisesti omia C- ja D-kategorian kilpailutuksia. (Espoon kaupungin hankintakeskus, henkilökohtainen tiedoksianto 2019.)

Nieminen (2016) toteaa, että Spend-analyysi havainnollistaa hankintojen kokonaiskuvaa, joka hahmottaa yrityksen johtoa hankintojen ostoissa ja kustannuksissa. Spend-analyysi yhdessä ABCD-analyysin kanssa auttavat löytämään oikeaa tietoa, kun käsitellään suuria määriä yrityksen hankintoja. ABCD-analyysissä hankinnat analysoidaan aina suurimmasta hankintamäärästä pienempään. ABC-analyysissä hankinnat jaetaan A-, B-, C- ja D- hankintanimikkeisiin tärkeyden perusteella. Tämän analyysin lisäksi hankintoja määritellään vielä toimittajamarkkinoiden mukaan, jolloin hankinnat voidaan jakaa neljään eri hankintaryhmään. (Nieminen 2016)

Kuvassa 4 Kraljicin portfolio on sovellettuna Espoon hankintakeskuksen omaan ABCD-analyysiin. (Espoon kaupungin hankintakeskus, henkilökohtainen tiedoksianto 2019.)

Strategiset hankinnat = A	Merkittävät hankinnat = B
Tavanomaiset hankinnat = C	Pienhankinnat = D

Kuva 4. Kraljicin Portfolio sovellettuna Espoon Hankintakeskuksen ABCD-analyysiin. (Espoon hankintakeskuksen ohje 2019.)

Espoon hankintakeskus noudattaa kuvan 4 Kraljicin portfolion mukaista ABCD-analyysiä, joka määrittelee Espoon kaupungin hankinnat seuraavanlaisesti,

A-kategorian hankinta

Vaikuttavuudeltaan strategiset hankinnat, joille on tyypillistä esimerkiksi suuri euromäärä, vaikuttavuus joko kuntalaiseen tai toimialan toimintaan lyhyellä ajalla tai jotka vaativat juridisia kysymyksiä.

B-kategorian hankinta

Vaikuttavuudeltaan merkittävät hankinnat, joille on tyypillistä esimerkiksi mm. A- ja C-kategorian hankinnat tai jotka vaikuttavat toimialan toimintaan pidemmällä ajalla.

C-kategorian hankinta

Vaikuttavuudeltaan tavanomaiset hankinnat, joille on tyypillistä esimerkiksi joko keskimääräinen tai pieni euromäärä tai joilla on tasainen markkinatilanne. Lisäksi C-kategorian hankinta ei vaadi erityisen vaativia juridisia kysymyksiä.

D-kategorian hankinta

Toimialan tekemät pienhankinnat, joita ovat esimerkkeinä joko toimialan tekemät suoraan hankinnat tai pienhankinnat. Lisäksi D-kategorian hankintoja ovat sopimuksen sisäiset minikilpailutukset tai kilpailutukset. (Espoon kaupungin hankintakeskus, henkilökohmainen tiedoksianto 2019.)

Iloranta ja Pajunen-Muhosen (2018,147) mukaan keskeinen uudentyyppinen strategisen hankintatyökalu on kategoriastategiaprosessi, jota Espoo noudattaa omissa hankinnoissaan. Espoon perusopetuksen iltapäivätoiminta oli luokiteltu kategoriaprosessissa B-luokan hankinnaksi, joka kuului E-liitteen kohtien 1 – 4 mukaiseen ns. Sote-hankintaan. Espoossa perusopetuksen iltapäivätoiminnan palvelu määriteltiin vaikuttavuudeltaan merkittäviin hankintoihin, joiden toiminta vaikutti kuntalaisen arkeen pidemmällä aikavälillä ja kaupungin imagoon suoraan sekä hankintaan liittyviä linjauksia käytiin pääsääntöisesti läpi toimielimissä. Suomenkielisen opetuksen kehittämispäällikkö, juristi ja hankintapäällikkö olivat mukana hankinnan valmistelussa ja tarkistivat kilpailutusasiakirjat. Toimialan hankintapäällikkö hyväksyi lopulliset tarjouspyyntöasiakirjat ennen julkaisua.

2.2 Espoo-tarina

Espoo-tarina kuvaa Espoon strategiaa. Se suuntaa Espoon kaupungin toimintaa entistä selkeämmin ja yhteisten tavoitteiden saavuttamiseen. Espoo-tarina hyväksyttiin valtuustokaudelle 2017–2021 valtuustossa 11.9.2017. Espoo-tarinaa toteutetaan arjessa siten, että toimialat ja yksiköt johtavat omat tarinansa ja tavoitteensa Espoo-tarinasta ja yhteisistä valtuustokauden tavoitteista. (Espoo-tarina 2019.) Hankintakeskuksen toiminnan avulla mahdollistetaan toimialojen sujuva hankintatoimi.

Hankintojen yhteydessä huomioidaan Espoon arvoja ja toimintaperiaatteita, joita ovat

- taloudellinen, ekologinen, sosiaalinen ja kulttuurinen kestävyys
- yritysvaikutus
- työllisyysvaikutus
- edeltäväisyys sekä asukas- ja asiakaslähtöisyys
- laatu. (Espoo-tarina 2019.)

2.3 Perusopetuksen Iltapäivätoiminta

Perusopetuksen iltapäivätoiminta tapahtuu koulun oppituntien ulkopuolisena toimintana. Iltapäivätoiminta on suunniteltu ensimmäisen ja toisen luokan oppilaille sekä erityistuen oppilaille. Perusopetuksen iltapäivätoimintaan haetaan keväisin ja lapsivalinnat tehdään opetus- ja varhaiskasvatuslautakunnan hyväksymien lapsivalintakriteerien pohjalta.

Perusopetuksen Iltapäivätoiminta perustuu perusopetuslakiin, ja sitä ohjaa opetushallituksen määräykset ja ohjeistukset. Opetushallituksen määräysten ja ohjeistusten mukaan aamu- ja iltapäivätoiminnalla pyritään vähentämään lasten yksinäistä aikaa ilman turvallisen aikuisen läsnäoloa ja ohjausta ennen ja jälkeen koulupäivän. Aamu- ja iltapäivätoiminnan tavoitteena on tukea kodin ja koulun kasvatustyötä sekä lapsen tunne-elämän kehitystä ja eettistä kasvua. (Opetushallitus 2011,1.)

Iltapäivätoiminta pidetään pääsääntöisesti koulun tiloissa. Palveluntuottajan ei tarvitse maksaa koulun tiloista, ja kunta tarjoaa iltapäivätoiminnassa oleville lapsille välipalan.

3 JULKISTEN HANKINTOJEN PERUSTEET

Pekkala, Pohjonen, Huikko ja Ukkola toteavat, että julkisilla hankinnoilla tarkoitetaan tavaroiden ja palveluiden ostamista sekä urakoiden teettämistä julkisin varoin. Hankinta kilpailutetaan menettelyllä, joka tarkoittaa kilpailutuksen ilmoittamista kuvan 5. HILMA-ilmoitusjärjestelmässä. Hankinnan luonne, arvo ja hankinnan kohde määrittelevät valittavan menettelyn. (Pekkala, Pohjonen, Huikko & Ukkola 2019, 19.)

Ilorannan ja Pajunen-Muhosen (2018,147) mukaan hankintojen painopisteet, laajuus ja tarve voivat vaihdella hankinnan kohteen, toimintamarkkinoiden ja tilanteen mukaan, mutta perusajatus on pääsääntöisesti aina sama kaikkien hankintojen osalta, on kyse sitten yksityisten tai julkisten organisaatioiden hankinnoista. Ammattitaitoinen hankintojen ammattilainen ajattelee erilaisia hankintoja ja kaupankäyntitilanteita hyvin eri tavoin vuosikymmenten kokemuksen ohjaamana. Toimintatavan muutos tähtää siihen, että erilaisille hankinnoille kehitellään pääsääntöisesti erilaisia toimintamalleja ja asioita pohditaan aina yhdessä muun organisaation kanssa mm. tuotekehityksen, markkinoinnin, myynnin sekä taloushallinnon kanssa. Tuloksena syntyy myös yhteinen dokumentointitapa, jonka avulla kokemattomampi kollega ja muuta organisaatiota ohjataan sovitettuun toimintatapamalliin. (Iloranta ja Pajunen-Muhonen 2018, 147).

Hankintoja voidaan kilpailuttaa joko avoimena- tai rajoitettuna menettelyinä. Lisäksi hankintoja voidaan tehdä erilaisina neuvottelumenettelyinä, puitejärjestelyinä, suora-hankintoina tai dynaamisen hankintajärjestelmän kautta.

Avoimessa menettelyssä hankintayksikkö julkaisee hankintailmoituksen, josta kaikki mahdolliset toimijat saavat tarjouspyyntömateriaalin. Tämän perusteella kuka tahansa voi tehdä tarjouksensa kyseiseen kilpailutukseen. (Julkisten hankintojen neuvontayksikkö 2019.) Eskola ja Ruohoaho (2011, 151) mukaan avoimen menettelyn hyvänä puolena on se, että kilpailutus ei sisällä useampia vaiheita tai määräaikoja.

Rajoitetussa menettelyssä hankintayksikkö julkaisee hankintailmoituksen, josta kaikki mahdolliset toimijat voivat ilmoittaa kiinnostuksensa osallistua kilpailutukseen. Erona avoimeen menettelyyn on se, että hankintailmoituksessa ilmoitetaan ehdokkaiden vähimmäismäärä sekä tarvittaessa enimmäismäärä, joka otetaan mukaan kilpailutukseen. Lisäksi kilpailutus on kaksivaiheinen. Toimijat hyväksytään hankintailmoituksessa esitettyjen soveltuvuuden vähimmäisvaatimusten sekä arviointiperusteiden perusteella.

Ainoastaan hyväksytyt tarjoajat voivat tämän jälkeen tehdä tarjouksensa rajoitettuun menettelyyn. (Julkisten hankintojen neuvontayksikkö 2019.)

Neuvottelumenettely on joustavampi kuin avoin- tai rajoitettu menettely. Neuvottelumenettelyä käytetään vain, jos hankintalain edellytykset täyttyvät. (Eskola ym. 2011, 164.) Neuvottelumenettelyn edellytyksiä ovat esimerkiksi se, että palvelu ei ole markkinoilla saatavilla, hankinta vaatii luovaa suunnittelua tai innovatiivisia ratkaisuja. Mahdollisesti avoimessa tai rajoitetussa menettelyssä ei ole saatu yhtään tarjousta tai niitä ei ole voitu hyväksyä. Neuvottelumenettelyssä hankintayksikkö julkaisee hankintailmoituksen, johon kaikki halukkaat ehdokkaat voivat osallistua. Samalla lailla kuin rajoitetussa menettelyssä hankintayksikkö määrittelee neuvotteluihin osallistujien määrän. Lisäksi neuvottelumenettelyn edetessä osallistujien määrä voi vielä vähentyä, jos tämä tieto on ollut hankintailmoituksessa. Neuvottelumenettelyyn ei voi myöskään ottaa ehdokkaita, jos ehdokas ei ole jättänyt osallistumishakemusta tai muuten ei ole täyttänyt soveltuvuusvaatimuksia. (Julkisten hankintojen neuvontayksikkö 2019.)

Kilpailullista neuvottelumenettelyä voidaan käyttää erityisen monimutkaisissa hankinnoissa, joissa hankintayksikkö ei voi tasapuolisesti ennakoida määrittelemäänsä hankintaa oikeudellisten, taloudellisten tai teknisten ehtojen mukaisesti. Tämän menettelyn käyttö edellyttää aina tarjousten valintaperusteena kokonaistaloudellista edullisuutta. (Eskola ym. 2011, 184.)

Hankintojen puitejärjestelyt soveltuvat erityisesti hankinnoille, joissa tuotteet ja hinnat kehittyvät nopeasti. Samalla hankintayksikön ei kannata sitoutua kiinteisiin hintoihin ja ehtoihin, esimerkkeinä tietotekniikan hankinnat. Puitejärjestelyn enimmäiskesto on yleensä neljä vuotta. (Eskola ym. 2011, 201, 203.)

Suorahankintoja ei yleensä suositella, ellei kyseessä ole esimerkiksi tekninen, taiteellinen tai yksinoikeudellinen syy taikka avoimessa tai rajoitetussa menettelyssä ei ole saatu tarjouksia tai osallistumishakemuksia. Äärimmäinen kiire ei ole hyvä peruste, ellei sitä voida jälkikäteen hyvin perustella. Tällainen peruste olisi esimerkiksi kuuma kesäpäivä, jolloin lämpimän serverihuoneen tuuletin rikkoontui.

Dynaamisella hankintajärjestelmällä tarkoitetaan kokonaan sähköistä hankintamenettelyä yleisesti saatavilla oleville hankinnoille. Menettely on avoin soveltuvuusehtoja täyttävälle yrityksille. (Julkisten hankintojen neuvontayksikkö 2019.)

Pienhankintoja lukuun ottamatta hankintayksikkö julkaisee hankintailmoituksen HILMA-ilmoitusjärjestelmässä (Kuva 5).



Kuva 5. HILMA-ilmoitusjärjestelmä (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019.)

Pekkala, Pohjonen, Huikko ja Ukkola toteavat, että hankintalaki kattaa vain osan hankintaprosessista. Hankintalainsäädäntö on menettelytapasäännös, joka koskettaa ainoastaan itse kilpailuttamista. Lainsäädäntö ei ota kantaa, pitääkö kunnan tai muun viranomaisen ulkoistaa oma palvelunsa. Uusi hankintalaki ei ota tarkkaa kantaa tavaroihin tai palveluihin koskeviin vaatimuksiin. (Pekkala ym. 2019, 20.)

Siikavirta (2015, 5) mainitsee, että kuntien ja valtioiden hankintoja tehtiin ennen kotimaisilta ja paikallisilta toimijoilta. Kilpailutusvelvollisuuden noudattaminen tarkoittaa, ettei ennakoon voi tietää tai päättää, kuka tulee tavarantoimittajaksi tai palveluntuottajaksi.

Hankinta-asiamies toteaa, että julkinen sektori on varma sopimuskumppani, joka maksaa aina laskunsa, huolimatta mahdollisista karhulaskuista. Hankinta-asiamiehen mielestä hankinnoilla mahdollistetaan se, että yrityksillä on kanava, joka tuotteistaa myytävän tavarantoimittajan tai palvelun julkisille markkinoille. Innovatiivinen kumppanuus on aina yritykselle mahdollisuus, ei pahe. Kumppanuus mahdollistaa myös sen, että pienet perusopetuksen iltapäivätoiminnan palveluntuottajat saavat mahdollisuuden kasvaa

isommiksi ja parantaa omaa palveluosaamistaan. (hankinta-asiamies, henkilökohtainen tiedonanto 1.11.2019.)

3.1 Hankintamenettelyn valinta

Hankinnat jaotellaan pääsääntöisesti pienhankintoihin, kansallisiin hankintoihin sekä EU-hankintoihin. Hankintoja eivät ole esimerkiksi omana työnä tehtävänä työ, ulkopuolisen henkilön palkkaaminen työsuhteeseen tai yrityksen tuottamat tutkimuspalvelut. Lisäksi hankintoja ei saa keinotekoisesti pilkkoa pienemmiksi kokonaisuuksiksi.

Taulukko 1. Julkisten hankintojen kansalliset ja EU- kynnysarvot (Työ- ja elinkeinoministeriö.)

Kansalliset kynnysarvot (Hankintalain 25. §) 1.1.2017 alkaen		EU-kynnysarvot 1.1.2020 alkaen
Hankintalaji	Kynnysarvo euroissa	Kynnysarvot euroissa
Tavara- ja palveluhankinnat	60 000	214 000
Käyttöoikeussopimukset / palvelut	500 000	5 350 000
Terveystenhoito ja – sosiaalipalvelut (Liite E kohdat 1-4)	400 000	
Muut erityiset palvelut (Liite E kohdat 5-15)	300 000	
Rakennusurakat	150 000	5 350 000
Käyttöoikeusurakat	500 000	5 350 000
Suunnittelukilpailut	60 000	214 000

Taulukossa 1 on kuvattu muiden hankintaviranomaisten julkisten hankintojen kansalliset ja EU-kynnysarvot. Työ- ja elinkeinoministeriön mukaan EU-kynnysarvot perustuvat Maailman kauppajärjestön sopimukseen julkisista hankinnoista sovittuihin kynnysarvoihin. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019.)

Pienhankinnoilla tarkoitetaan tavara- ja palveluhankintoja, joiden hankinta-arvo on alle 60 000 euroa. Pienhankinnat jäävät pääsääntöisesti hankintalain soveltamisen ulkopuolelle. Kansallisilla hankinnoilla tarkoitetaan tavara- ja palveluhankintoja tai suunnittelukilpailuja, joiden hankinta-arvo ylittää 60 000 euroa (alv 0 %).

EU-hankinnoilla tarkoitetaan tavara- ja palveluhankintoja tai suunnittelukilpailuja, joiden hankinta-arvo ylittää 214 000 euroa (alv 0 %). Lisäksi taulukon 1 hankintalajin mukaan kilpailutetaan erilaisia palveluhankintoja tai urakoita hankinta-arvojen mukaisesti.

Eskola ja Ruohoniemi toteavat, että hankinnan ennakoitavaan arvoon lasketaan suurin maksettava kokonaiskorvaus ilman arvonlisäveroa. Lisäksi kokonaiskorvauksen tulee sisältää mahdolliset optio- ja pidennysehdot sekä korvausten maksaminen ehdokkaille ja tarjoajille. (Eskola ym. 2011, 99.)

Kun kyseessä on EU-kynnysarvon ylittävä hankinta, on siitä tehtävä aina jälki-ilmoitus. Jälki-ilmoitus on tehtävä 48 päivän kuluessa. Jälki-ilmoitus julkaistaan HILMA-ilmoitusjärjestelmässä. (Eskola ym. 2011, 204.)

3.2 Markkinavuoropuhelu

Hankintalain mukaan ennen hankintamenettelyn aloittamista hankintayksikkö voi tehdä markkinakartoituksen hankinnan valmistelua varten ja antaa tietoa toimittajille tulevaa hankintaa koskevista suunnitelmistaan ja vaatimuksistaan. (Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 29.12.2016/1397.) Markkinakartoituksen sisältöä ei ole tyhjentävästi laissa määritelty. Markkinakartoituksella pyritään hyödyntämään kaikki mahdollinen saatavilla oleva tieto markkinoilta. Hankintayksikkö voi hyödyntää markkinakartoituksessa saatua lisätietoa jo hankintaa suunnitellessaan. Markkinakartoituksella hankintayksikkö saa parempaa markkinatuntemusta ja tarkempaa tietoa siitä, miten hankinta kannattaa tarjouspyynnössä parhaiten määritellä. (Pekkala ym. 2019, 360.)

3.3 Hankintoihin liittyvä lainsäädäntö

CPV-koodi

Tarjouspyynnön tilan säästämiseksi sekä hankinnan kuvauksen yhtenäistämiseksi kaikissa tavara-, palvelu- tai urakkahankinnoissa käytetään aina yksilöivää numerokoodia. Numerokoodista käytetään nimitystä CPV-koodi. (Pekkala & Pohjonen 2015, 322.)

CPV-koodi on pakollinen tieto tarjouspyynnössä ja se on laitettava tarjouspyyntöön oikein. Näin mahdolliset toimijat saavat oikeaa tietoa uusista tarjouspyynnöistä hankintavahtien kautta. Yhteisen hankintasanaston (CPV) käyttöoppaan mukaan, CPV-

koodeja voi käyttää useampaa kuin yhtä koodia. Ensimmäinen koodi on määritelty aina otsikoksi. (Yhteisen hankintasanaston (CPV) käyttöopas. Sähköinen käyttöopas.)

Perusopetuksen iltapäivätoiminnan palveluun ei löydy täsmällistä CPV-koodia, joten tarjouspyyntöön tuli useampi koodi. Ensimmäiseksi koodiksi valikoitui 80100000-5, joka määritteli hankinnan kuuluvaksi liitteen E Sote-hankinnan kohdan 2 mukaan, eli koulutukseen kuuluvat Hallintopalvelut. Hankinnan kynnysarvo oli 400 000 euroa. Hankintalain mukaan ryhmään kuuluu kaikki koulutustyyppiset palvelut, kuten esimerkiksi yleisivistävä koulutus. (Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 29.12.2016/1397.)

ESPD-asetus

Tässä kilpailutuksessa ei täytetty ESPD-lomaketta. Rossi toteaa, että ESPD (*European Single Procurement Document*) on yksikertaisuudessaan eurooppalainen hankinta-asiakirja. Lomakkeella tarjoajat vakuuttavat, ettei heitä rasita poissulkemisperuste ja he täyttävät hankintayksikön soveltuvuusvaatimukset. Lomake on hankintayksikön esitäyttämä lomake, jonka tarjoaja täyttää. Lomakkeeseen ei liitetä liitteitä, vaan liitteet pyydetään vain voittaneelta tarjoajalta. (M. Rossi, henkilökohtainen tiedonanto, Kuntalehti 6/2019.)

NUTS-koodi

Tarjouspyyntöön laitetaan aina suorituspaiikka ns. NUTS-koodi, joka määrittää hankinnan alueellisen jaon maittain. Euroopan tilastovirasto luokittelee Eurostatin alueluokituksen NUTS-koodilla. Se määrittää Euroopan parlamentin ja neuvoston asetuksessa 1059/2003. (Tilastokeskus 2019.)

Perusopetuksen iltapäivätoiminnan NUTS-koodi oli Espoo K049. Nyt kilpailutettu Iltapäivätoiminta toteutetaan vain Espoon alueella.

Rikosrekisteriote

Rikosrekisterilain kohdan § 6 B mukaan julkista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista annettu laki tarkoittaa, että rikosrekisteriotteet saa pyytää sekä tarjoajasta, että niistä henkilöistä, jotka ovat yrityksen hallinto-, johto- tai valvontaelimen jäseniä tai käyttävät edustus-, päätös-, tai valvontavaltaa (Rikosrekisterilaki 20.8.1993/770.) Rikosrekisteriotteet ovat voimassa 12 kuukautta niiden antamisesta (TEM oppaat ja muut julkaisut 4/2017 2017, 10).

Perusopetuksen iltapäivätoiminnan kilpailutuksessa valittiin voittajaksi tarjoaja ja varatoimittaja, jotka olivat osallistuneet tavanomaiseen tarjouspyyntökilpailutukseen ja valittu siinä perusopetuksen iltapäivätoiminnan palveluntuottajiksi. Näin ollen tässä kilpailutuksessa rikosrekisteriotteet olivat voimassa olevia, eikä niitä pyydetty voittaneelta ja varatoimittajaksi valitulta tarjoajalta.

Rikosrekisteriote lasten kanssa työskenteleviltä

Lasten kanssa työskentelevien rikostaustan selvittämisen lain tarkoituksena on suojella ja edistää alaikäisten lasten koskemattomuutta ja turvallisuutta. (Laki lasten kanssa työskentelevien rikostaustan selvittämisestä 14.6.2002/504.)

Tiistilän koulun iltapäivätoimintaa ostettiin julkiselta palveluntuottajalta, joten palveluntuottajan henkilökunnalta pyydettiin rikosrekisteriotteet. Uuden palveluntuottajan henkilökunnan rikosrekisteriotteet toimitettiin nähtäväksi tulosityksikön koordinaattoreille. Näytetyt rikosrekisteriotteet eivät olleet kuutta kuukautta vanhempia.

Tietosuoja-asetus

Perusopetuksen iltapäivätoiminnan tarjouspyynnössä oli huomioituna myös EU:n yleinen tietosuoja-asetuksen (*GDPR, General Data Protection Regulation*) mukainen asia. Espoon perusopetuksen iltapäivätoiminnassa käsitellään tietosuoja-asetuksen mukaisesti oppilaan ja huoltajan henkilötietoja. Tietosuojavaltuutetun mukaan henkilötietoja ovat kaikki tiedot, jotka liittyvät tunnistettuun tai tunnistettavissa olevaan henkilöön. Perusopetuksen iltapäivätoimintaan liittyviä henkilötietoja ovat esimerkiksi nimi, kotiosoite, sähköpostiosoite ja puhelinnumero. (Tietosuojavaltuutetun toimisto 2019.)

Tietosuojalaki

Tietosuojalain § 1 mukaan lailla täsmennetään ja täydennetään luonnollisten henkilöiden suojelua henkilötietojen käsittelyssä sekä näiden tietojen vapaata liikkuvuutta ja sen kansallista soveltamista (Tietosuojalaki 5.12.2018/1050.)

Perusopetuksen iltapäivätoiminnan tarjouspyynnön liitteenä oli käsittelytoimen kuvaus, jonka valittu tarjoaja tuli täyttää ja toimittaa hankintayksikölle viimeistään sopimuskauden alussa. Tulosalueen koordinaattorit hyväksyivät pyydetyt käsittelytoimen kuvauksen.

Tilaajavastuulaki

Tilaajavastuulain 7 § selvitysten kelpoisuusajan mukaan tämän lain nojalla esitetyt tiedot, todistukset ja selvitykset eivät saa olla kolmea kuukautta vanhempia (Laki tilaajan selvitysvelvollisuudesta ja vastuusta ulkopuolista työvoimaa käytettäessä 22.12.2016/1233.) Espoon kaupungin hankintayksikkö noudatti asiakirjojen voimassaolossa tiukempaa määräaika, mitä lainsäädäntö määrittelee. Kilpailutuksen selvitykset eivät olleet kahta kuukautta vanhempia. (Espoon kaupungin hankintakeskus, henkilökohtainen tiedoksianto 2019.)

4 HANKINTAKESKUKSEN PROSESSIT

Tässä kilpailutuksessa hankintayksikkö kannusti hankinnan kautta tervettä kilpailua, yritysystävällisyyttä sekä kestäväää kehitystä. Hankintasäännön mukaan Espoon kaupungin, sen liikelaitosten ja kaupunkikonserniin kuuluvien hankintayksiköiden hankinnoissa noudatetaan julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista annetun lain ja sitä täydentävien säädösten, kuntalain ja hallintolain lisäksi, taloussääntöä, hankintasääntöä, sisäisen valvonnan yleisohjetta sekä hankintaohjetta. (Espoon kaupungin hankintakeskus, henkilökohtainen tiedoksianto 2019.)



Kuva 6. Hankintaprosessi. (Espoon kaupunki hankintakeskus, henkilökohtainen tiedoksianto 2019)

Kuvassa 6 on nähtävissä Espoon uusi prosessikaavio, jossa käy ilmi hankintaprosessin eri työvaiheet. Tässä kilpailutuksessa käytettiin osin liitteenä 1 olevaa hankintaprosessia.

4.1 Kysyntäkuvasta Tarpeeseen, Tarpeesta Työmääräykseen

Hankinnan tärkein työvaihe oli hankinnan suunnittelu. Huolellisella ja järjestelmällisellä suunnittelulla oli olennainen rooli hankinnan onnistumisen kannalta. Aloittaessaan kilpailutusta hankintayksikkö päätti, mitä se haluaa hankkia ja millä ehdoin. Pekkala ym. toteavat, että hankintayksikkö päättää, millä menettelyllä hankinta tullaan kilpailuttamaan, minkälaisia sopimuksia hankinnoissa tehdään ja miten pitkiä sopimuskaudet ovat. (Pekkala ym. 2017, 333.)

Perusopetuksen iltapäivätoiminnan kilpailutus aloitettiin syksyllä 2018 keräämällä taustatietoja ja tarpeita työmääräykseen. Kilpailutusprosessi aloitettiin analysoimalla edellisen sopimuskauden kilpailutusprosessi. Sen paras tietolähde oli hankinnan loppura-

portti, joka kertoi, miten edellinen tavanomainen kilpailutus oli mennyt, mitä oli huomioitu vahvuuksina tai haasteina.

Lisäksi analysoitiin uudelleen kilpailutuksen luokitus ABCD-analyysissä (Kuva 4), korvaavien toimenpiteiden huomioiminen sekä tunnistettiin muutostarpeita ja määriteltiin hankinnan ennakoitu arvo. Tämä työvaihe kuului toimialan hankintapäällikölle ja hänen työparilleen, joka on toimialan erityisasiantuntija.

Perusopetuksen iltapäivätoiminnan kilpailutusta aloitettaessa Espoolla ei vielä ollut käytössä kysyntäkuvausta tarpeeseen, hankinnan työmääräystä tai toimialapäällikön ja hankintajohtajan yhdessä pitämää hankinnan katselmointituntia. Kilpailutus noudatti osin liitteen 1 mukaista hankintaprosessia. Nykyisin katselmointitunnilla esitellään työmääräystä seuraavassa muodossa

- hankinnan luokittelunimi
- hankinnan kuvailutieto
- hankinnan aikataulu
- analyysi nykytilasta ja aiemmasta hankinnasta
- hankinnan vaikuttavuus, joka sisältää taloudellisen-, ekologisen-, sosiaalisen-, kulttuurisen kestävyuden ja työllistämisvaikutuksen
- markkinakartoitus- ja -vuoropuhelu
- analyysi hankinnasta. (Espoon kaupungin hankintakeskus, henkilökohtainen tiedoksianto 2019.)

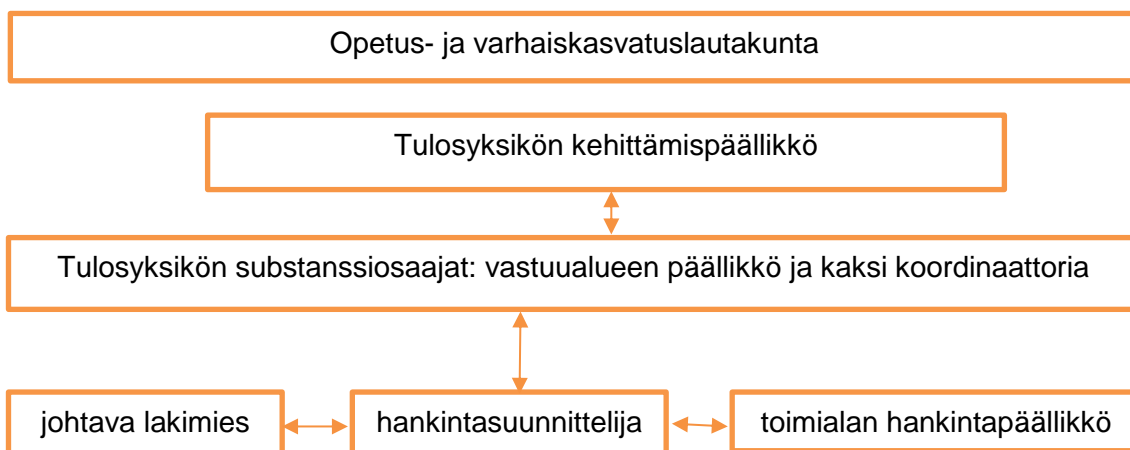
Iloranta ja Pajunen-Muhonen toteavat, että vanhanaikaisen ostajan tapa varmistaa ja vähentää toimittajien kustannukset on kilpailuttaminen. Pääsääntöisesti tämä tarkoittaa vuosittaisen tarjouskyselyn lähettämistä tunnetuille tai aktiivisesti yhteyttä ottaville toimittajille. Toimintatapa toimii aika tehottomasti. Markkinoilla tutut toimittajat eivät uskalla kilpailla liian radikaaleilla ehdotuksilla, rikkoa markkinahintatasoja tai polkea urakoita (Iloranta ym. 2018, 78.)

Analyysin tulos oli kilpailuttaa kahden koulun Iltapäivätoiminta vuosille 2019–2021. Lisäksi mahdollistettiin yksi optiovuosi. Kilpailutus toteutettiin muuttamalla tavanomainen kilpailutus pilotiksi, jossa huomioitiin erilainen hinnoitteluperuste ja lisälaatu hankinnalle.

4.1.1 Työmääräyksen pääperiaatteet

Espoon työmääräyksessä esiteltiin hankinnan perustietoja, jotka olivat hankinnan perustiedot, hankinnan kohde ja malli (mitä kilpailutus sisälsi), tarjouspyyntö (tarjouspyynnön rakenne, keskeiset sopimusehdot, vaatimuslomakkeen rakenne), arviointikriteerit (soveltuvuusehdot ja vertailuperusteet) sekä etenemisaikataulu. Lisäksi katselmointitunnilla saatiin lisätietoa hankintamuodon muutoksista. (Espoon kaupungin hankintakeskus, henkilökohtainen tiedoksianto 2019.) Huolimatta työmääräyksen puuttumisesta, hankinta noudatti pääsääntöisesti edellä mainittuja toimintoja, poislukien hankintajohtajan hankinnan katselmointitunti.

Kilpailutuksessa oli tarkoitus saada Pakankylän- ja Tiistilän koulun oppilaille perusopetuksen iltapäivätoiminta. Hankinnassa oli mukana kuvassa 7 mainitut päättäjät ja kilpailutustyöryhmän jäsenet.



Kuva 7. Päättäjät ja kilpailutustyöryhmä

Opetus- ja varhaiskasvatuslautakunta päätti toimialan esityksestä perusopetuksen iltapäivätoiminnan järjestämisen ja toteuttamisen periaatteet.

Tulosityksikön kehittämispäällikkö hyväksyi tarjouspyynnön liitteineen, allekirjoitti tarjouspyynnön ja sopimuksen.

Tulosityksikön substanssiosaajien (vastuualueen päällikkö ja kaksi koordinaattoria) rooli kilpailutuksessa oli tehdä yhteistyötä seuraavissa asiakirjoissa: hankinnan kohteen kuvaus, hankinnan kelpoisuusehdot, teknisen ja ammatillisen osaamisen vähimmäis-

vaatimusten tekeminen, vertailuperusteiden suunnittelu ja perustelut sekä erityisehdot hankintasopimuksen keskeisissä ehdoissa.

Johtavan hankintalakimiehen rooli kilpailutuksessa oli huolehtia siitä, että kilpailutuksessa noudatettiin hankintalain mukaisia ehtoja ja hän auttaa tarvittaessa tulkitsemaan hankintalainsäädäntöä.

Suunnittelijan rooli kilpailutuksessa oli huolehtia siitä, että kilpailutus eteni suunnitellun aikataulun mukaisesti ja hän auttoi tarvittaessa tulostyöryhmän substanssiosaajia. Lisäksi hänen tehtävänsä oli tarkistaa, että hankintaan tarvittavat asiakirjat olivat oikein tehty hankintalainsäädännön ja muiden viranomaismääräysten mukaisesti, hankinnan sisältö noudatti perusopetuksen iltapäivätoiminnan tavoitteita, liittyen aikataulussa pysymiseen, kilpailutuksen loppuunsaattamiseen tarvittaviin asiakirjoihin ja tiedottamiseen voittaneesta palveluntuottajasta.

Toimialan hankintapäällikön rooli kilpailutuksessa oli tukea ja ohjata kilpailutustyöryhmää tarvittaessa hankinnan menemisestä oikeaan suuntaan, tarkistaa ja hyväksyä asiakirjojen asianmukaisuus ja olla yhteyshenkilönä toimialan päättäjiin. Hankintakeskuksen uusissa ohjeissa määritellään nykyisin hankinnan omistaja ja koska tässä hankinnassa ei tehty työmääräystä, omistajan roolissa oli toimialan hankintapäällikkö.

4.2 Työmääräyksestä Kilpailutukseen

Hankinta aloitettiin syyskuussa 2018 ja työryhmä kokoontui ensimmäisen kerran lokakuussa 2018. Aloituskokouksessa sovittiin, että hankintaan tulevat hinta- ja lisälaatu-muutokset vietiin marraskuussa 2018 opetus- ja varhaiskasvatuslautakunnan käsitte-lyyn, jotta perusopetuksen iltapäivätoiminnan hankintaperiaatteet vastaisivat paremmin muuttunutta toimintaympäristöä. Jatkossa myös palvelun hinnalle tuli antaa merkitystä tarjousten vertailussa. (lakimies, henkilökohtainen tiedoksianto 30.10.2018.) Opetus- ja varhaiskasvatuslautakunta jätti käsittelyn ensimmäisessä vaiheessa asian pöydälle marraskuussa 2018. Lautakunta hyväksyi toisessa käsittelyssä perusopetuksen iltapäivätoiminnan järjestämisen ja toteuttamisen periaatteet joulukuussa 2018. Samanaikaisesti työryhmä päivitti, korjasi sekä muutti tarjouspyyntöä liitteineen ja teki markkina-vuoropuheluun esityksen.

Iloranta ja Pajunen-Muhonen (2018,78) toteavat, että ammattimaisen ostajan työn keskeinen miettiminen tiedostaa, miten uusia toimijoita järjestelmällisesti etsitään, mistä

niitä löytää ja miten niitä parhaiten hyödynnetään. Hankintayksikön täytyy myös päättää, miten hyvää yhteistyötä eri toimittajien kanssa tehdään ja mikä on paras tasapaino kilpailupaineen luomiseen sekä toimittajan yhteistyön kehittämisen välillä. (Iloranta ym. 2018, 79)

Espoo käytti markkinavuoropuhelussa ja tarjouspyyntöjen julkaisemisessa ilmoituskanavana Tarjouspalvelu.fi-toimittajaportaalia ja hankinnasta julkaistiin Tarjouspalvelu.fi-toimittajaportaalin kautta tietopyyntö 14.12.2018 HILMAan. (Tarjouspalvelu.fi-toimittajaportaali 2019.) Julkaistu tietopyyntö ei ollut ennakkoilmoitus, hankintailmoitus tai tarjouspyyntö vaan ilmoitus markkinavuoropuhelun käynnistämisestä osana hankinnan suunnittelua. Tietopyyntö oli hyvä keino löytää ja etsiä uusia näkökulmia perusopetuksen iltapäivätoiminnan pilottivaiheen hankintaan. Kaikilla mahdollisilla perusopetuksen iltapäivätoimintaa tekevillä yrittäjillä oli mahdollisuus osallistua kyseiseen tilaisuuteen. Pekkala ym. mukaan tietopyynnön lähettäminen ja siihen vastaaminen ei sido hankintayksikköä tai toimittajia varsinaisessa hankintamenettelyssä. (Pekkala ym. 2019, 362.)

Määräajan puitteissa kuusi mahdollista toimijaa ilmoitti kiinnostuksensa tietopyynnössä olevaan markkinavuoropuheluun. Markkinavuoropuhelusta lähetettiin kutsu 7.1.2019 kiinnostusta osoittaneille yrittäjille. Markkinavuoropuhelu pidettiin Espoon keskuksen Valtuustotalolla 10.1.2019. Markkinavuoropuhelussa käytiin läpi Espoon järjestämistavat perusopetuksen iltapäivätoiminnassa, tulevat kohteet, kilpailutusmenettely ja palveluntuottajan valinta, referenssivaatimus, lisälaadun vertailuperuste, uudenlainen hinnoitteluperiaate ja oppisopimus-/työllistämisvelvoite. Lisäksi annettiin mahdollisuus lähettää lisäkommentit tulevasta palvelusta sähköpostilla.

Poikkeuksellisesti markkinavuoropuhelun piti toimialan hankintapäällikkö ja suunnittelija oli sihteerinä. Markkinavuoropuhelusta saatiin tulevaan hankintaan hyviä kehityskelpoisia asioita mietittäväksi sekä jalostettavaksi seuraavaa innovatiivista kilpailutusta varten.

4.2.1 Tarjouspyyntö

Tarjouspyyntöpohjaksi valikoitui sosiaalipalvelut ja muut erityispalvelut- hankintasopimukset–hankintailmoitus. Tarjouspalvelu.fi-toimittajaportaalista oli tarjouspyyntö suoraan saatavilla täydellisenä, rajoituksetta ja maksutta osoitteessa

<https://tarjouspalvelu.fi/espoo>. (Tarjouspalvelu.fi-toimittajaportaali 2019.) Iloranta ja Pajunen-Muhonen mukaan määrämuotoisella kilpailuttamisprosessilla halutaan todentaa, että kaikki tarjolla olevat vaihtoehdot huomioidaan ja päätös saadaan tehtyä objektiivisesti ja kokonaistaloudellisen edun mukaisesti. (Iloranta ym. 2018, 255.)

Tarjouspyyntö oli vakiomallinen asiakirja, johon kilpailutustyöryhmä täydensi perusopetuksen iltapäivätoimintaa liittyvällä asiasisällöllä. Tarjouspyynnössä huomioitiin soveltuvuusvaatimuksina seuraavia asioita

- Tarjoajan tuli täyttää ja nimenomaisesti myös vakuuttaa täyttävänsä asetetut soveltuvuusvaatimukset sekä antaa pyydettävät selvitykset ja syöttää pyydetyt tiedot tarjoukseensa.
- Laadullisena soveltuvuusvaatimuksena pidettiin kokemusta perusopetuksen iltapäivätoiminnasta. Riittävänä kokemuksena oli vähintään yksi referenssi perusopetuksen aamu- / iltapäivätoiminnasta tai varhaiskasvatuksesta kahden vuoden ajalta viimeisen kolmen vuoden aikana.
- Vastuuohjaajan kokemus- ja koulutusvaatimus tuli myös suoraan opetustoimen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista (Asetus opetustoimen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista 14.12.1998/986).
- Ohjaajan/työntekijän koulutusvaatimus tuli suoraan opetustoimen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista (Asetus opetustoimen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista 14.12.1998/986).

Hankinnan muita selvityksiä ja velvoitteita oli tarjoajan selvitys seuraavista asiakirjoista, joita olivat

Alihankkijat

”Hankintayksikkö voi vaatia tarjoajia ilmoittamaan tarjouksessaan, minkä osan sopimuksista se aikoo antaa alihankintana kolmansille, sekä ehdotetut alihankkijat. Tällainen ilmoitus ei rajoittanut pääasiallisen tarjoajan vastuuta hankinnan toteuttamisesta.” (Julkisten hankintojen neuvontayksikkö 2019.)

Keskinäiset sidokset toiseen tarjoajaan

”Hankintayksiköllä oli lisäksi oikeus pyytää tarvittaessa tästä lisäselvitystä sen varmistamiseksi, että keskinäisiä sidoksia omaavien tarjoajien tarjoukset olivat sillä tapaa itsenäisiä ja riippumattomia, että ne voitiin hyväksyä erillisinä tarjouksina tarjouskilpailussa. Mikäli tarjoajien keskinäisillä sidoksilla todettiin olleen

vaikutusta niiden saman hankintamenettelyn yhteydessä esittämien tarjousten sisältöön, ei Euroopan unionin tuomioistuimen 17.5.2018 antaman tuomion (*EUT C-531/16 VSA Vilnius et al.*) mukaan hankintaviranomainen voi ottaa näitä tarjouksia huomioon, koska keskenään sidoksissa olevilta tarjoajilta tulevien tarjousten oli oltava täysin itsenäisiä ja riippumattomia”. (lakimies 2., henkilökohtainen tiedonanto 2019.)

Omistajuusselvitys

Hankintayksikkö pyysi kaikilta tarjoajilta oman selvityksen yrityksen omistajista (Espoo sisäinen ohjeistus 2016).

Työllistämisvelvoite

Tavanomaisessa kilpailutuksessa työllistymisvelvoitteena oli oppisopimuskoulutus, joka muutettiin Espoo-tarinan mukaisesti työttömän työntekijän palkkaamiseksi. Asiasta keskusteltiin myös markkinavuoropuhelussa, jossa toimijat olivat positiivisesti mukana työllistämässä työttömiä.

Johtamisjärjestelmä

Palveluntuottajalla on johtamisjärjestelmä, jossa määriteltiin johtamisen vastuuhenkilöt ja johtamisen eri tehtäväalueet.

Palveluntuottajaksi valittiin kokonaistaloudellisesti edullisin tarjous. Hankinnan kohteen kriteereissä hinnan painoarvo oli 20,00 pistettä ja lisälaadun painoarvo oli 80,00 pistettä. Seuraavassa kilpailutuksessa hinta- ja lisälaatu tullaan pisteyttämään ja painottamaan toisella tavalla.

Tiistilän koulun palveluun osoitetun budjetin vuoksi suurin maksettava summa palvelun tuottamiseksi sai olla enintään kuuden (6) lapsiryhmän perusteella enintään 116 830,00 euroa (alv 0%) /10 kuukautta ja kolmen vuoden ajalta maksimissaan 350 490,00 euroa. Tarjoajan tuli tarjota joko tämä hinta tai sen alle palvelun tuottamiseksi.

Pekkala ja Pohjonen mukaan hinnoittelun keskeinen haaste liittyy oikean hintatason asettamiseen. Hinnoittelu edellyttää aina hankintayksiköltä hyvää markkinatuntemusta. Asetettavaa hintatasoa verrataan usein edellisen sopimuskauden keskimääräiseen hintoihin sekä markkinoilla tapahtuneisiin muutoksiin. Lisäksi hintatasoa voidaan verrata oman tuotannon arvoon, mikäli luotettavaa vertailutietoa on saatavilla. (Pekkala ym.

2017, 489.) Perusopetuksen iltapäivätoiminnan Tiistilän koulun lapsiryhmien hinnoittelussa valittiin kahden, kolmen, neljän, viiden ja kuuden lapsiryhmät. Palvelun hinnoittelu oli

- Kahden lapsiryhmän perusteella enintään 3 979 €/kk.
- Kolmen lapsiryhmän perusteella enintään 5 916 €/kk.
- Neljän lapsiryhmän perusteella enintään 7 838 €/kk.
- Viiden lapsiryhmän perusteella enintään 9 761 €/kk.
- Kuuden lapsiryhmän perusteella enintään 11 683 €/kk.

Lapsiryhmien hinnat ovat voimassa 31.7.2020 saakka. Hinnat eivät sisällä arvonlisäveroa. Hintojen tarkistamiseen sovelletaan JYSE 2014 PALVELUT ehdoissa niin, että hintoja voidaan tarkistaa enintään muu lasten päivähoito indeksin (88919) muutosta vastaavasti.

Yhden lapsiryhmän hintaa ei huomioitu, koska hankintayksikkö ei osannut laskea mahdollisen palveluntuottajan hallinnollisia kustannuksia, jotka olisivat pienemmät, kuin muissa lapsiryhmissä. Hinnoittelu perustui myös 10 kuukauteen, koska perusopetuksen iltapäivätoiminta toteutetaan elokuusta 2019 toukokuuhun 2020. Lisäksi hinta sisältää palvelusta aiheutuvat kustannukset, kuten työntekijöiden palkka-, materiaali-, ja muut mahdolliset kustannukset.

Lisälaadulliset arvioinnit tehtiin tarjouksen ladattavasta palvelusuunnitelmasta, josta sai enintään 70,00 pistettä. Lisäksi laatupisteitä sai oppilaiden vanhemmille lähetettävistä asiakastyytyväisyyskyselyistä asteikolla 1–4, josta sai maksimissaan 10,00 pistettä. Tyytyväisyyskyselyssä huomioitiin oppilaiden huoltajien antama palaute pois lukien välipala ja tiloja koskevat palautteet. Välipala- ja koulutilojen kustannukset maksaa Espoon kaupunki, jonka takia niitä ei arvioida palveluntuottajan asiakastyytyväisyyskyselyssä.

Tarjouspyynnön mukaisesti asiakaskyselyn tuloksia käsitellään audiotintikäynnin yhteydessä ja verrataan tarjouksessa luvattuun asiakastyytyväisyystasoon. Mikäli palveluntuottaja ei ole saavuttanut lupaamansa laatutasoa, hankintayksiköllä on mahdollisuus sopimussakkoon.

Tarjouspyynnön muissa tiedoissa kerrottiin, että hankintayksikkö ei sitoudu tiettyihin hankintamääriin sopimuskaudella. Tässä oli kyseessä lakisääteinen perusopetuksen

Iltapäivätoiminta oppilaille. Ryhmäkokoo voi muuttua sopimuskaudella, joten Espoo ei sitoudu ns. tyhjiin tai vajaisiin oppilasryhmiin.

Espoo noudatti laskutus- ja maksuehdoissa sisäistä ja ajan tasalla olevaa lainsäädäntöä. Espoon kaupunki suositti paperisten laskujen muuttamista sähköiseksi e-laskuksi. (Espoon kaupungin laskut 2018) Kaupallisten sopimusten maksuehtojen mukaan lakia sovellettiin maksuihin, jotka

”Elinkeinonharjoittajan tai hankintayksikön on suoritettava elinkeinonharjoittajalle vastikkeena tavarasta tai palvelusta. Jos velallinen on hankintayksikkö, maksuaika saa olla enintään 30 päivää. Jos velallinen on hankintayksikkö, tehoton on myös sopimusehto, jonka mukaan velallisen on maksettava viivästyneelle määrälle alempaa kuin korkolain (633/1982) 4 a §:n 1 momentin mukaan määräytyvää viivästyskorkoa.” (Laki kaupallisten sopimusten maksuehdoista 18.1.2013/30.)

Sopimusmenettelyssä ei saanut muuttaa, tehdä varaumia, lisäyksiä tai poistaa sopimusehtoja, eikä tarjoaja voinut esittää omia vaatimuksia. Tarjouspyynnössä kerrottiin hankintapäätösprosessi ja sopimuksen täytäntöönpano.

”Hankintayksikön on tehtävä ehdokkaiden ja tarjoajien asemaan vaikuttavista ratkaisuksista sekä tarjousmenettelyn ratkaisusta kirjallinen päätös, joka on perusteltava. Päätöksestä tai siihen liittyvistä asiakirjoista on käytävä ilmi ratkaisuun olennaisesti vaikuttaneet seikat, joita ovat ainakin ehdokkaan, tarjoajan tai tarjouksen hylkäämisen perusteet sekä keskeiset perusteet, joilla hyväksytyjen tarjousten vertailu on tehty. Hankintayksikön tekemä päätös perusteluineen sekä valitusosoitus ja oikaisuohje on annettava tiedoksi kirjallisesti niille, joita asia koskee. Valitus on tehtävä kirjallisesti 14 päivän kuluessa siitä, kun ehdokas tai tarjoaja on saanut tiedon hankintaa koskevasta päätöksestä valitusosoituksineen.” (Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 29.12.2016/1397.)

Hankintayksikkö mahdollisti työyhteenliittymän tai ryhmittymän tekemään yhteisen tarjouksen. Hankintalain mukaan toimittajat voivat tehdä tarjouksia tai ilmoittautua ehdokkaaksi ryhmittymänä. Ryhmittymältä edellytettiin kuitenkin tiettyä oikeudellista muotoa koko sopimuskauden ajan, mikäli se oli tarpeen hankintasopimuksen asianmukaiseksi toteuttamiseksi. (Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 29.12.2016/1397.)

Tarjouspyynnössä noudatettiin myös viranomaisten toiminnan julkisuudesta annettua lainsäädäntöä. Julkisuuslain mukaan julkista hankintaa koskevat osallistumishakemukset, tarjoukset sekä muut hankintaa koskevat asiakirjat tulevat 1 momentissa tarkoitettuihin rajoituksiin julkisiksi vasta, kun sopimus on allekirjoitettu. (Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta 21.5.1999/621.)

Tarjoajilla oli oikeus tietää vertailussa käytetty kokonaishinta, ei kuitenkaan yksittäistä ilmoitettua hintariviä. Lisäksi tarjoajaa pyydettiin merkitsemään tarjouksen asiakirjat salaisiksi. Hankintayksikkö harkitsi, oliko liikesalaisuuksiksi esitetyt tiedot lain mukaan salassa pidettäviä.

Tarjouspyyntöön ladattiin kaikki tarvittavat liitteet, jotka koskivat Espoon perusopetuksen iltapäivätoimintaa. Tarjouspyynnön liitteinä olivat seuraavat asiakirjat

Hankinnan kohteen kuvaus

Kuvauksessa kerrottiin tarkasti hankinnan kohteen kuvaus. Perusopetuksen iltapäivätoiminnan kilpailutuksessa tehtiin uutena kohtana lapsen valvonta iltapäivätoiminnassa, miten kohdata lapset ja lapsen vanhemmat myös haastavissa tilanteissa. Lisäksi asiakirjassa oli määritelty tarkka maksimihinnointelu lapsiryhmien koon mukaan. Muuten hankinnan kohteen kuvaus noudatti edellisen tavanomaisen tarjouspyynnön hankinnan kohteen kuvausta. Asiakirjaan oli tarkoitus tehdä seuraavassa kilpailutuksessa uusia innovatiivisia toimintatapoja, jotta hankinnasta ei tule pelkkä kirjoituskilpailu.

Keskeiset sopimusehdot

Keskeisiin sopimusehtoihin ehdoteltiin asiakastyytyväisyyteen liittyvää bonusosiota. Tällä kertaa tulosityksikkö ei vielä ollut valmis antamaan bonusta palveluntuottajalle. Lisäksi oppisopimuskoulutettavien tavoite oli muuttunut Espoo-tarinan mukaan työttömän henkilön työllistämiseksi. Silti palveluntuottaja voi halutessaan ottaa oppisopimuskoulutettavan koulutettavaksi perusopetuksen iltapäivätoimintaan. Muuten keskeisiä sopimusehtoja ei muutettu edellisestä kilpailutuksesta. Hankintakeskuksen sisäisen ohjeistuksen mukaan pyritään aina huomioimaan hankintaan liittyvät erityisvaatimukset ja mahdolliset haasteet.

Tiistilän koulun palvelusuunnitelma

Palvelusuunnitelmaan tuli uutena lisäyksenä lapsen valvonta iltapäivätoiminnassa, miten kohdattiin lapset ja lapsen vanhemmat myös haastavissa tilanteissa. Muuten palvelusuunnitelma ei muuttunut edellisen vuoden tavanomaisesta kilpailutuksesta.

Lisäksi hankinnan muita selvityksiä ja velvoitteita oli tarjoajan selvitys seuraavista asiakirjoista, joita olivat

Alihankkijalomake, jossa pyydettiin tarjoajan alihankkijat.

Henkilötietojen käsittelyn ehdot, joka kertoo Espoon näkökulmasta henkilötietojen käsittelyn ehtoja.

Koulusopimus 2019–2020, joka tehtiin erikseen Tiistilän koulun kanssa. Sopimuksessa todennettiin tarkemmin yhteistyö koulun ja uuden palveluntuottajan kanssa.

Käsittelytoimien kuvaus, joka täytettiin henkilötietojen käsittelyehtojen mukaisesti.

Laskutusohje, joka kuvaa Espoon tilauskäytäntöä, kun ostetaan tavaroita ja palveluita eri Espoon kaupungin tilausjärjestelmistä.

Palkkatukityöllistämisen kuvaus, joka kertoo työllistämisen prosessikuvauksen, mahdolliset palkkatuen sekä työllistämisen Espoo-lisän.

Palvelusuunnitelman vertailuperusteet ja pisteytys Tiistilän koulu. Asiakirja kertoi, kuinka palvelusuunnitelman vertailuperusteet ja pisteytys muodostui.

Referenssilomake, joka määritteli lainsäädännön ja markkinoilla olevaa suosituksia tarjoajien referensseistä.

Vakuutustodistus, jossa todennetaan toimittajan vakuutus. (Vakuutuslakia 28.6.1994/543.)

Muissa liitteissä kerrottiin Espoon kaupungin opetus- ja varhaiskasvatuslautakunnan perusopetuksen iltapäivätoimintaan liittyvistä päätöksistä, järjestämismuodoista, valintaperusteista, järjestämisestä ja toteutumisen periaatteista. Lisäksi tarjouspyynnön liitteissä oli asiakirjana perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminnan perusteet 2011.

Tarjouspyynnön allekirjoittaja oli Espoon kaupungin toimintaohjeen mukainen päättäjä. Toimintaohje oli sivistystoimen toimialan suomenkielisen opetuksen tulosityksikön toi-

mintaohje. Toimintaohjeen mukaisesti palvelualueiden päälliköt päättävät johtamansa palvelualueen tavara- ja palveluhankinnoista, kun hankinnan arvonlisäveroton arvo alittaa 500 000 euroa. (Espoon toimintaohje 2019.) Suunnittelija varmisti allekirjoittajan tittelin toimialan hankintapäälliköltä ja allekirjoittajaksi tuli palvelualueen päällikkönä kehittämisspäällikkö. (hankintapäällikkö, henkilökohtainen tiedonanto maaliskuussa 2019.)

Perusopetuksen iltapäivätoiminnan lukuvuosi 2019–2020 alkoi 8.8.2019 ja päättyi 30.5.2020. Sopimuskausi laitettiin vastaamaan edellisen tavanomaisen tarjouspyyntökilpailutuksen ajankohtaa, eli hankintajaksoksi tuli kaksi vuotta ja mahdollinen optio, joka määriteltiin vuoden pituiseksi. Näin hankintayksikkö mahdollistaa koko Espoon perusopetuksen iltapäivätoiminnan kilpailuttamisen samaan aikaan.

Ennen tarjouspyynnön julkaisua toinen hankinnan kohteena ollut perusopetuksen iltapäivätoiminnan kilpailutuskohdeissa ollut Pakankylän koulu poistettiin kilpailuttamisesta.

Hankinnan arvioitu kokonaisarvo pieneni ja hankinta muuttui pienhankinnaksi. Hankinnan ennakoitu arvo oli noin 350 490,00 euroa. Hankintaa ei enää muokattu vastaamaan Sote-hankinnan pienhankintaa, vaan kilpailutus tehtiin ns. kansalliset kynnyksarvot ylittävänä hankintana. Samalla hankintaa ei voinut enää jakaa osiin, koska toista hankinnan kohdetta, Pakankylän koulua ei enää ollut kilpailutuksessa mukana. Lisäksi tarjouspyyntö oli saanut asianumeroksi 4030/2018.

Tähän työvaiheeseen kuului tarjouspyynnön viimeistely ja esittely päättäjälle. Espoon kaupungilla ei vielä ollut sähköistä allekirjoitusta, joten tarjouspyyntö allekirjoitettiin käsin.

4.3 Kilpailutuksesta Sopimukseen

Pekkala, Pohjonen, Huikko ja Ukkola mukaan sosiaali- ja terveystalveluiden sekä muiden erityisten palveluhankintojen osalta laissa ei ole määritelty tarkemmin sitä, minkälaisia vähimmäismääräaikoja hankintamenettelyssä tulee noudattaa esimerkkeinä tarjousten tai osallistumishakemusten jättämisestä. Näin ollen tämä jää hankintayksikön omaan harkintavaltaan. (Pekkala ym. 2019, 479.)

Tarjouspyyntö julkaistiin allekirjoituksen jälkeen Tarjouspalvelu.fi-toimittajaportalissa 7.3.2019. Mahdollisille tarjoajille lähetettiin Tarjouspalvelu.fi-toimittajaportalin kautta

sähköpostiviesti julkaistusta tarjouspyynnöstä. Tarjoajilla oli mahdollista saada hankintavahdin kautta tarjouspyyntömateriaali luettavaksi. Mercellin hankintavahtityökalu oli käynyt tutustumassa kilpailutukseen (Mercell Suomi Oy 2019.) Julkaistu tarjouspyyntö liitteineen ja Hilmasta tullut ilmoitus tallennettiin hankintakeskuksessa määriteltyyn tiedostokansioon.

Hankinnassa käytettiin avointa menettelyä, eli kuka tahansa sai jättää tarjouspyyntöön tarjouksen. Tarjouspyynnön lisätietokysymykset oli lähetettävä 15.3.2019 kello 12:00 mennessä ja niihin vastattiin 19.3.2019. Lisäksi pyydettiin tarjoajaa tarkistamaan mahdolliset muutokset ja täsmennykset tarjouspyyntöasiakirjoihin Tarjouspalvelu.fi-toimittajaportaalista ennen tarjouksen jättämistä. Tarkentavia kysymyksiä tuli yhteensä yksi kappale. Tarkentava kysymys analysoitiin ja saatu kysymys ei aiheuttanut tarjouspyyntöön tai liitteiden korjausta Tarjouspalvelu.fi-toimittajaportaalisissa. Tarkentavan kysymyksen vastaus julkaistiin kirjallisesti Tarjouspalvelu.fi-toimittajaportaalisissa 19.3.2019. Tarjouksen määräaika oli 29.3.2019 klo 12:00. Tämän määräajan jälkeen ei voinut enää lähettää hankintayksikölle tarjousta. Tarjousten määräaikaan mennessä 29.3.2019 klo 12:00 tuli neljä tarjousta. Tarjous laadittiin suomenkielellä ja tarjous piti olla voimassa 8 kuukautta.

4.3.1 Tarjousten käsittely

Tarjoukset avattiin Tarjouspalvelu.fi-toimittajaportaalisissa, joka teki automaattisesti tarjousten avauksesta avauspöytäkirjan. Avauspöytäkirja tallennettiin tiedostokansioon. Tämän jälkeen tarjoukset ja järjestelmän tekemä vertailutaulukko tallennettiin samaan tiedostokansioon. Suunnittelija tarkasti tilaajavastuulain mukaiset asiakirjat, luottotiedot ja vakuutustodistukset. Luottotiedot tarkastettiin asiakastietojärjestelmästä. (Suomen Asiakastieto Oy 2020). Lisäksi suunnittelija analysoi tässä vaiheessa tarjoukset liitteineen ja totesi, ettei yhtään tarjousta tarvinnut hylätä.

Analysoinnin jälkeen tarjousmateriaali lähetettiin tulosalueen vastuualueen päällikölle ja koordinaattoreille tiedolla, että yhtään tarjousta ei hylätty soveltuvuuteen liittyvien selvitysten osalta. Kaikilla tarjouksen jättäneillä oli yrityksen ja vastuuhenkilöiden osalta voimassa olevat rikosrekisteriotteet. Näin ollen hankintayksikön ei tarvinnut pyytää niitä uudelleen. Rikosrekisterilain 7 § mukaan rikosrekisteriotteeseen merkitään, mihin tarkoitukseen se on annettu. (Rikosrekisterilaki 20.8.1993/770.)

Kilpailutustyöryhmä pisteytti tarjousten palvelusuunnitelmat vertailuperusteiden ja pisteytysten mukaisesti kohta kohdalta. Kilpailutustyöryhmä tapasi asian tiimoilta kaksi kertaa. Tapaamisessa jokaisen sai kertoa henkilökohtaisen oman pisteytyksen ja kilpailutustyöryhmä yhdessä pohti lopullista pisteytystä. Lisäksi laadittiin tarjouspyynnön mukainen kirjallinen lisälaatumuistio liitettäväksi hankintapäätökseen. Järjestelmä teki automaattisesti tarjouspyynnön liitteeksi vertailutaulukon, johon lisättiin manuaalisesti lisälaadun pisteet.

4.3.2 Hankintapäätös

Taulukossa 2 esitetyn hankintapäätöksen vertailutaulukon mukaisesti hankinnan voitti yritys B ja varatoimittajaksi tuli yritys C. Hankintapäätöksen liitteeksi laitettiin järjestelmän tekemä vertailutaulukko hinta- ja lisälaatupisteistä sekä kirjallinen muistio lisälaadusta. Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 127 § mukaan hankintayksikön tekemä päätös perusteluineen sekä valitusosoitus ja oikaisuohje oli annettava tiedoksi kirjallisesti niille, joita asia koski (Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 29.12.2016/1397).

Taulukko 2. Hankintapäätöksen vertailutaulukko

		Yritys A		Yritys B		Yritys C		Yritys D	
Hinta ja pisteet	20.00	349 450,00	19.146	334 530,00	20.000	391 770,00	17.078	389 270,00	17.188
Tiistilän koulun perusopetuksen iltapäivätoiminnan palvelusuunnitelma (liite 4 a).	70.00	55.00		70.00		65.00		20.00	
Palveluntuottaja sitoutuu asiakastytytyäisyystasoon asteikolla 1-4 sopimuskautella.	10.00	10.00		10.00		10.00		8.00	
Laatupisteet yhteensä	80.00		65.000		80.00		75.00		28.00
Hinta ja laatupisteet yhteensä	100.00		84,146		100,000		92,078		37,188

Hankintapäätösluonnoksen liitteineen teki suunnittelija, joka hyväksytti asiakirjat vastualueen päälliköllä. Tämän jälkeen hankintapäätösluonnos liitteineen meni luettavaksi toimialan hankintapäällikölle, joka teki asiakirjoihin tarvittavat muutokset, lisäykset ja muut korjaukset. Toimialan hankintapäällikön muutoksista keskusteltiin vielä vastualueen päällikön kanssa ja tämän jälkeen asiakirjat menivät hankintayksikön johtavalle lakimiehelle luettavaksi ja korjattavaksi. Johtavan lakimiehen korjausten jälkeen hankintapäätösluonnos tehtiin Dynasty 10–asianhallintaohjelmistoon. Hankintapäätöksen liitteet ladattiin myös Dynasty 10–asiahallintaohjelmistoon. Tämän jälkeen hankintapäätösluonnos liitteineen lähetettiin tulosalueen kehittämispäällikön sihteerille pykälöitä-

väksi ja -päällikölle allekirjoitettavaksi. Tässä vaiheessa hankintapäätösluonnos liitteineen oli vielä salassa pidettävä.

Lain viranomaisten toiminnan julkisuuden 2 luvun 6 § 2 kohdan mukaan tarjous-, selvitys- ja lausuntopyyntö sekä esitys, ehdotus, aloite, ilmoitus tai hakemus liiteasiakirjoineen muissa kuin 3 ja 4 kohdassa tarkoitetuissa tapauksissa on salainen, kunnes se on allekirjoitettu tai sitä vastaavalla tavalla varmennettu; tai lain kohdan 3 mukaan hankintaa ja urakkaa samoin kuin muuta tarjousten perusteella ratkaistavaa oikeustointa koskeva tarjouksen täydennyspyyntö ja tarjousasian käsittelyä varten laaditut selvitykset ja muut asiakirjat, kun sopimus asiassa on tehty. (Lain viranomaisten toiminnan julkisuudesta 21.5.1999/621.)

Hankintapäätös ja liitteet lähetettiin 15.5.2019 sähköisesti Tarjouspalvelu.fi-toimittajaportaalin kautta neljälle tarjoajalle. Hankintapäätös ja liitteet julkaistiin Espoon kaupungin www-sivuilla (Espoo kaupunki 2020). Hankintapäätöksessä noudatettiin 14 vuorokauden odotusaikaa. Hankintapäätökseen ei tullut yhtään oikaisu- tai markkinaoikeusvaatimusta.

4.3.3 Hankintasopimuksen tekeminen

Odotusaikana suunnittelija muutti tarjouspyynnön liitteen keskeiset sopimusehdot sopimukseksi ja pyysi voittaneelta tarjoajalta yhteystietolomakkeen täyttämisen ja lähettämisen takaisin suunnittelijalle sähköpostilla. Lisäksi voittanut tarjoaja sai oikoluettavaksi sopimuksen liitteineen. Asiakirjoihin ei saanut enää tehdä muutoksia, vain kirjoitusvirheet hyväksyttiin. Sopimusesittelyssä ei tehty päättäjälle diaesitystä, vaan suunnittelija järjesti allekirjoittamistilaisuuden, jossa tulosalueen kehittämispäällikkö ja voittaneen tarjoajan toimitusjohtaja allekirjoittivat sopimuksen.

Saadun yhteystietolomakkeen tiedot siirrettiin sopimustietolomakkeeseen, joka toimitettiin toimintaohjeen kanssa Talouspalveluille. Toimintaohje noudatti tavanomaisen kilpailutuksen toimintaohjetta. Allekirjoitettu sopimus liitteineen annettiin voittaneelle tarjoajalle ja tulosalueen allekirjoitettu sopimus liitteineen tallennettiin skannattuna tiedostokansioon, Kronologi sopimusohjelmistoon ja lähetettiin tulosalueen arkistoon arkistoitavaksi.

4.3.4 Kilpailutusasiakirjojen loppuunsaattaminen

Tämän jälkeen kilpailutus merkittiin valmiiksi hankintakeskuksen Excel-taulukkoon, jossa valmistuneiden kilpailutusten tilastoa pidetään yllä. Uusi palveluntuottaja aloitti toimintansa 1.8.2019 Tiistilän koululla. Tämä hankinta onnistui ainakin kilpailutuksen perusteella ja vuoden 2020 keväällä palvelusta tehdään ensimmäinen asiakastyytyväisyyskysely.

Hankinnasta tehtiin jälki-ilmoitus Hilmaan 12.9.2019.

4.4 Loppuraportti

Jokaisesta kilpailutuksesta laaditaan loppuraportti, joka auttaa seuraavassa kilpailutuksessa muistamaan hyvin tehdyt toimenpiteet tai kilpailutuksen aikana syntyneet haasteet. Lisäksi loppuraporttiin laitetaan taulukon 3 mukainen alustava suunniteltu ja lopullinen aikataulu kilpailutuksesta.

Taulukko 3. Alustavasti suunniteltu ja lopullinen hankinta-aikataulu

Aikataulu	Arvio	Toteutus
Aloituskokous	28.9.18	4.10.18
Kokous 2	31.10.18	14.12.18
Markkinavuoropuhelu	7.11.18, 11.12.18 tai 10.1.19	10.1.19
Kokous 3	15.1.19	15.1.19
Kokous 4	5.2.19	28.2.19
Tarjouspyyntö julkaistu	25.2.19	8.3.19
Tarkentavat kysymykset	4.3.19	15.3.19
Tarkentavien kysymysten vastaukset	11.3.19	20.3.19
Tarjoukset	18.3.19	29.3.19
Tarjousten arviointi		12.4.19
Tarjousten arviointi		17.4.19
Hankintapäätös	4.5.19	15.5.19
Sopimus allekirjoitettu	20.6.19	11.6.19

Palvelu alkaa	1.8.19	1.8.19
Jälki-ilmoitus		12.9.19

Taulukon 3. mukaisesti työryhmä pysyi hyvin aikataulussa, vaikka kilpailutuksen alussa oli haasteita opetus- ja varhaiskasvatuslautakunnan päätöksen kanssa. Tästä johtuen markkinavuoropuhelua jouduttiin siirtämään marraskuulta tammikuulle. Huolimatta viivästymisestä sopimus saatiin allekirjoitettua ennen juhannusta ja perusopetuksen iltapäivätoiminta alkoi elokuussa 2019.

Kilpailutustyöryhmä oli hyvin aktiivisesti mukana kilpailutuksessa, koko prosessin ajan. Perusopetuksen iltapäivätoimintaan osoitetun budjetin vuoksi suurin maksettava summa palvelun tuottamiseksi oli ennalta määritelty lautakunnassa ja valinta tehtiin lisäläadun perusteella. Markkinavuoropuhelu toteutettiin yhteistilaisuutena ja vuorovaikutus tilaisuudessa oli siitä huolimatta hyvää. Parantaakseen markkinavuoropuhelun vuorovaikutusta seuraavassa innovatiivissa kilpailutuksen markkinavuoropuhelussa, suositellaan käyttämään esim. Screen.io- tapaista ohjelmistotuottajaa. Markkinavuoropuhelussa voi joko hankintayksikkö tai Screen.io moderoida kanavan mahdollisille tarjoajille, jossa voi esittää avoimia kysymyksiä ja tulla kuulluksi. Tapa varmistaa, että ujoimmatkin toimijat uskaltavat tulla kuulluksi tilaisuudessa. Lisäksi ohjelmisto varmistaa markkinavuoropuhelussa tulleiden kysymysten lisäämisen suoraan ohjelmistoon.

Koska iltapäivätoiminannan kustannuksia on vaikea laskea Espoon kaupungin toimesta, seuraavassa kilpailutuksessa tulisi lisäläadun lisäksi aidosti kilpailla hinnalla. Ajatuksena on, että toimijat saisivat itse määritellä eri lapsiryhmien hinnat, joihin Espoo ei ole määritellyt etukäteen maksimimäärää hinta/lapsiryhmä. Toinen vaihtoehto on, että laskentatapa ostetaan ulkopuoliselta palveluntuottajalta, joka pystyy huomioimaan kaikki mahdolliset kustannukset palvelulle ja tästä tulisi niin sanottu kattohinta tulevan kilpailutuksen lapsiryhmähinnoittelulle.

Pekkalan, Pohjosen, Huikon ja Ukkolan mukaan hankintayksikkö voi kilpailutusvaiheessa kiinnittää huomiota siihen, miten se saa hankimaansa tosiasiallista vaikuttavuutta. Tulospöerusteisessä hankinnassa hankintayksikkö määrittelee ennakoon vaikutuksia, joita se haluaa hankintasopimuskauden aikana saada aikaan. Kilpailutuksessa palveluntuottaja sitoutuu hankintayksikön asettamaan tulostavoitteiseen taikka määrittää kilpailutuksen määriteltyjen perusteella, minkälaisista tulostasoa tai vaikuttavuutta se pystyy sopimuskaudella tuottamaan. (Pekkala ym. 2019, 472.)

Lisäksi Pekkalan, Pohjosen, Huikon ja Ukkolan mukaan tulostavoitteiden toteutumisella turvataan määrittelemällä hankintasopimukseen niin sanottuja bonuksia ja sanktioita, kun edellytetään palvelulle vähimmäistasoa tai luvatusa palvelutasosta poiketaan sopimuskaudella. (Pekkala ym. 2019, 472.)

Innovatiivisen kilpailutuksen markkinavuoropuheluun voisi kokeilla työpajatoimintaa. Työpajassa olisi mukana toimijat kehittämässä perusopetuksen iltapäivätoimintaa. Lisäksi työpajassa kuultaisiin lasten vanhempia ja mahdollistetaan myös lapset kehittämään iltapäivätoimintaa koulun jälkeen. Näin lapset saisivat mahdollisuuden vaikuttaa omaan tai tulevien lasten iltapäivätoimintaa.

Sote-hankinta mahdollistaa uudella tavalla kilpailuttamisen innovatiiviseksi toimijaksi esimerkiksi niin, että markkinoilla oleva toimijan kanssa yhdessä työestetään uudenlaisia toimintamallia perusopetuksen iltapäivätoimintaan. Toimintatavalla voisi haastaa alueelliset toimijat, miten sopimuskauden aikana kehitetään toimintaa niin, ettei kehitystyö aiheuta uutta kilpailutusta. Lisäksi tuleva kilpailutus mahdollistaa sopimuskauden toistaiseksi voimassaolevaksi. Tämä on Espoon toimintamalli tavara- ja palvelusopimuksissa, pois lukien puitejärjestelyyn kuuluvat sopimukset.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Espoon kaupungin perusopetuksen iltapäivätoiminnan kilpailutusprosessia. Tarkoituksena oli muuttaa kilpailutusta tavanomaisesta kilpailutuksesta pilottivaiheen kautta innovatiiviseksi kilpailutukseksi.

Työ aloitettiin selvittämällä tavanomaisen kilpailutuksen toimintamalli. Tavanomaisella kilpailutuksella tarkoitettiin avointa menettelyä, joka tehtiin ns. ranskalaisena urakkana tai toisella nimellä käänteisenä kilpailutuksena. Tavanomaisella kilpailutuksessa hinta oli määritelty etukäteen opetus- ja varhaiskasvatuslautakunnan päätöksellä lapsiryhmän mukaan hinta/kuukausi. Lisäksi hinnoittelu perustui 10 kuukauteen. Perusopetuksen iltapäivätoiminnan laadulliset vähimmäisvaatimukset oli hyvin tarkoin määritelty opetushallituksen perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminnan perusteissa 2011. Näin ollen perusopetuksen iltapäivätoiminta oli kilpailutettu vuosien varrella pelkällä lisäläadulla. Lisäläadun painoarvo oli 100,00 pistettä.

Tämä opinnäytetyö kuvaa tehtyä pilottivaiheen kilpailutusta, johon tuloksyksikkö ja hankintakeskus oli tehnyt kilpailutusehdotuksen pilottikilpailutukseen. Opetus- ja varhaiskasvatuslautakunnan päätöksellä pilottivaiheen kilpailutus mahdollisti kilpailutuksen tekemisen hinnan ja lisäläadun perusteella. Näin ollen tarjouksista valittiin kokonaistaloudellisesti edullisin tarjous, joka oli hankintayksikön kannalta hinta-laatusuhteeltaan paras. Tarjouspyynnön pisteytyksen painoarvoksi hinnalle tuli 20,00 pistettä ja lisäläadulle 80,00 pistettä. Hinnoittelu perustui vielä etukäteen määritellylle enimmäishinnoittelulle, joka oli Tiistilän koulun perusopetuksen iltapäivätoiminnan budjetin suuruinen (116 830,00 euroa/yksi vuosi). Tarjoajalla oli mahdollisuus tarjota joko tämä hinta tai sen alle palvelun tuottamiseksi. Lisäläatuun lisättiin vielä uutena kohtana lapsen valvonta iltapäivätoiminnassa, miten kohdata lapset ja lapsen vanhemmat myös haastavissa tilanteissa.

Pilottivaiheen kilpailutuksen loppuraporttiin tehtiin ehdotelma tulevasta innovatiivisesta kilpailutuksesta. Ehdotelman mukaan hinta ja lisäläatu pisteytettäisiin erikseen. Lisäksi tarjoajalla olisi mahdollisuus hinnoitella palvelu kokonaan itse. Lisäläatua palveluun tehtäisiin yhteistyössä toimijoiden, oppilaiden vanhempien sekä oppilaiden kanssa. Mikäli tämä ei ole mahdollista on opinnäytetyössä kerrottu muita vaihtoehtoja tulevalle innovatiiviselle kilpailutukselle.

Opinnäytetyön alkuperäinen ajatus tutkimukseen vaihtui työn kuluessa, koska se oli aluksi liian laaja. Espoon hankintakeskus tulee huomioimaan tämän työn sisällön seuraavaa perusopetuksen iltapäivätoiminnan hankintaa suunniteltaessa. (hankintapäällikkö, henkilökohtainen tiedoksianto 30.12.2019) Lisäksi työtä voidaan hyödyntää myös muissa kaupungeissa tai kunnissa, joissa on perusopetuksen iltapäivätoimintaa. Jatko-tutkimusaiheita tähän työhön liittyen voisi olla perusopetuksen iltapäivätoimintaan tehtävän hinnoittelumallin ja lisälaadun kehittäminen.

Hinnoittelumallin kehittämisessä voisi myös huomioida Espoo-tarinan mukainen lisäarvo palvelulle ja asiakastyytyväisyyteen liittyvä bonusosio. Lisäksi perusopetuksen iltapäivätoiminnan hinnoittelumallin rinnalle olisi hyvä pohtia erilaisia hinnanmuodostusmalleja. Hinta voisi vaihdella välillä, jonka alarajan muodostavat kustannukset ja ylärajan toimijan näkemys palvelun lisälaadunarvolle. Toisaalta palvelun todelliset kustannukset on tunnettava, mutta niiden ei tarvitse sanella hinnoittelua perusopetuksen iltapäivätoiminnassa.

Lisäksi olisi mielenkiintoista jatkotutkia, miten perusopetuksen iltapäivätoiminnan lisälaatua kehitetään yhteistyössä toimijoiden, oppilaiden vanhempien sekä oppilaiden kanssa ennen innovatiivista kilpailutusta. Lisälaadun osalta voisi tutkia, miten perusopetuksen iltapäivätoiminnan lisälaatu toteutuu sopimuskauden aikana ja miten tämä lisälaatu eroaa tavanomaisen tai pilottivaiheen kilpailutuksen lisälaadusta.

LÄHTEET

Asetus opetustoimen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista 986/1998. Annettu Helsingissä 14.12.1998. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1998/19980986>.

Eskola, S. & Ruohoniemi, E. 2011. Julkiset hankinnat. 2., uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro Oy.

Espoon kaupungin Espoo-tarina valtuustokaudelle 2017–2021 on hyväksytty valtuustossa 11.9.2017. Viitattu 16.8.2019. https://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon_kaupunki/Paatoksenteko/Espootarina.

Espoon kaupungin henkilöstökertomus 2018. Viitattu 2.11.2019 https://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon_kaupunki/Tietoa_Espoosta/Julkaisut.

Espoon kaupungin laskut 2018. Viitattu 8.9.2019 <https://www.espoo.fi/elasku>.

Espoon kaupunki 2019. Organisaatio. Viitattu 3.11.2019 https://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon_kaupunki/Organisaatio_ja_yhteystiedot.

Espoon kaupunki toimintaohje. Viitattu 8.9.2019 https://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon_kaupunki/Paatoksenteko/Saantokokoelma/Toimintaohjeet.

Espoon kaupungin www-sivut. Viitattu 1.1.2020 https://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon_kaupunki/Paatoksenteko.

Iloranta, K. & Pajunen-Muhonen, H. 2018. Hankintojen johtaminen. Helsinki: Tietosanomaa Oy.

Julkisten hankintojen neuvontayksikkö 2019. Alihankinta. Viitattu 1.9.2019 ja 28.12.2018 <https://www.hankinnat.fi/eu-hankinta/ehdokkaiden-ja-tarjoajien-soveltuvuus/alihankinta> ja <https://www.hankinnat.fi/eu-hankinta/eu-hankintamenettelyt>.

Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 1397/2016. Annettu Helsingissä 29.12.2016. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2016/20161397>.

Laki kaupallisten sopimusten maksuehdoista. 30/2013. Annettu Helsingissä 18.1.2013. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2013/20130030>.

Laki lasten kanssa työskentelevien rikostaustan selvittämisestä 504/2002. Annettu Helsingissä 14.6.2002. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020504>.

Laki tilaajan selvitysvelvollisuudesta ja vastuusta ulkopuolista työvoimaa käytettäessä 1233/2006. Annettu Helsingissä 22.12.2006. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20061233>.

Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta. 621/1999. Annettu Helsingissä 21.5.1999. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990621#a13.5.2011-458>.

Mercell Suomi Oy. Viitattu 25.8.2019 <https://www.mercell.com/fi-fi/hankinta/62863050/hankintavahti.aspx>.

Nieminen, S. 2016. Hyvä Hankinta Parempi Bisnes. Helsinki: Talentum Pro. Viitattu 1.11.2019 [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/FAGBHXCTEB#kohta:HYV\(\(c4\)\(\(20\)HANKINTA\(\(20\)-\(20\)PAREMPI\(\(20\)BISNES\(\(20\)/piste:b4](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.turkuamk.fi/teos/FAGBHXCTEB#kohta:HYV((c4)((20)HANKINTA((20)-(20)PAREMPI((20)BISNES((20)/piste:b4)

© Opetushallitus 2011. Perusopetuksen aamu- ja iltapäivätoiminnan perusteet 2011. Määräykset ja ohjeet 2011,1. Tampere: Juvenes Print.

Pekkala, E. ja Pohjonen, M. 2015. Hankintojen kilpailuttaminen ja sopimusehdot. 6. Uudistettu laitos (7. painos). Helsinki: Tietosanomat Oy.

Pekkala, E., Huikko, K., Pohjonen, M. & Ukkola M. 2017. Hankintojen kilpailuttaminen. 7., Uudistettu laitos (8. painos). Helsinki: Tietosanoma Oy.

Pekkala, E.; Pohjonen, M.; Huikko, K. & Ukkola, M. 2019. Hankintojen kilpailuttaminen ja sopimusehdot. 8., Uudistettu laitos (10. painos) Helsinki: Tietosanoma Oy.

Rikosrekisterilaki 770/1993. Annettu Helsingissä 20.8.1993. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19930770>.

Siikavirta, K. 2015. Julkisten hankintojen perusteet 2015. Porvoo: Bookwell Oy.

Suomen Asiakastieto Oy 2019. Viitattu 7.9.2019 <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/tuotteet-ja-palvelut>.

Tarjouspalvelu.fi-toimittajaportaali. Viitattu 25.8.2019 <https://tarjouspalvelu.fi/espoo>.

Tilastokeskus 2019. Viitattu 25.8.19 <https://www.stat.fi/fi/luokitukset/nuts/>.

Tietosuoja laki 1050/2018. Annettu Helsingissä 5.12.2018. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2018/20181050>.

Tietosuojavaltuutetun toimisto. Viitattu 8.9.2019 <https://tietosuoja.fi/mika-on-henkilotieto>.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2019. HILMA-ilmoitusjärjestelmä, Julkiset hankinnat. Viitattu 25.8.2019 <https://www.hankintailmoitukset.fi/fi/>.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2017. TEM oppaat ja muut julkaisut 4/2017. Uuden hankintalainsäädännön velvoitteet rikosrekisteriotteiden selvittämisestä. Saatavilla http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79882/TEM_oppaat_4_2017_Uuden_hankintalainsaadannon_velvoitteet_08052017.pdf.

Työ- ja elinkeinoministeriön kotisivut julkisista hankinnoista. Viitattu 13.8.2019 <https://tem.fi/neuvontaa-ja-ohjeita>.

Työ- ja elinkeinoministeriön artikkeli. Viitattu 28.12.2019 https://tem.fi/artikkeli/-/asset_publisher/hankintalainsaadannon-eu-kynnysarvot-muuttuvat-1-1-2020-lukien.

Vakuutusopimuslaki 543/1994. Annettu Helsingissä 28.6.1994. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1994/19940543>

Yhteisen hankintasanaston (CPV) käyttöopas. Viitattu 1.9.2019 https://simap.ted.europa.eu/documents/10184/36234/cpv_2008_guide_fi.pdf.

Espoon kaupungin hankintakeskuksen hankintaprosessi

Hankintaprosessi

